



بسم الله الرحمن الرحيم

جمهورية السودان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة شندي

كلية الدراسات العليا



رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التجارة بعنوان:

# التسويق المصرفي و دوره في زيادة

## الميزة التنافسية للمصارف

دراسة حالة (البنوك التجارية بمحلية شندي)

خلال الفترة من ٢٠١٥ - ٢٠٢٣

إشراف الدكتورة :

عاتكة عثمان العطا أحمد

إعداد الطالبة :

صفاء محمد علي فضل السيد

١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٤ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الاستهلال

قال الله تعالى:

{أَمْ مَنْ هُوَ قَانِتٌ أَنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُو رَحْمَةَ رَبِّهِ  
قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ }

صدق الله العظيم

القرآن الكريم

سورة الزمر الآية (٩)

# الإهداء

إلى روح والدي الغالي ... جمعنا الله به في مستقر رحمته  
إلى التي أعطتنا كل ما لديها لكي تراني في قمة العلم والمكانة  
المرموقة ... أُمي العزيزة  
متعها الله بالصحة و العافية  
إلى أخوتي الأعزاء محبة صادقة  
إلى رواد المعرفة أساتذتي الأجلاء  
إلى كل زملائي وأصدقائي تقديراً و عرفاناً  
إلى كل هؤلاء وبأسمى معاني الوفاء أهدي هذا العمل.

الباحث

## الشكر والتقدير

اللهم لك الحمد حمداً أبلغ به رضاك، وأؤدي به شكرك وأستوجب به المزيد من فضلك،  
الشكر أولاً وأخيراً لله عز وجل على نعمه التي لا تحصى ولا تعد، والذي بنعمته تتم  
الصالحات، الشكر كل الشكر **لجامعة شندي**

كما أتقدم بجزيل شكري وتقديري إلى **كلية الدراسات العليا** التي أتاحت لي فرصة الدراسة  
إن العطاء يظل دوماً عالقاً بالوجدان مخلداً ذكرى أولئك الذين يقدمونه وهم حرصاً على  
تأديته بإخلاص... بقلوب مليئة بالحب .. أتقدم وبكل فخر واحترام

للدكتورة / **عائكة عثمان العطا أحمد**

التي كانت نعم المشرف و خير معين، لإتمام هذه الدراسة فجزاها الله خيراً  
كما أتقدم بخالص الشكر و الإمتنان للدكتور الفاضل/ **شرف الدين سليمان أحمد**  
لما قدم لي من توجهات وإضاءات أسأل الله تعالى أن يجزيه خير الجزاء.  
وأهدى عاطر الشكر والامتنان لكل من مد لي يد العون والمساعدة في هذه  
الدراسة أكاديمياً أو معنوياً. وأسأل الله أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم

الباحث

## المستخلص

تناولت هذه الدراسة التسويق المصرفي و دورة في زيادة القدرة التنافسية للمصارف بالتطبيق على المصارف التجارية بمحلية شندي وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: إلى أي مدى يؤثر التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للمصارف وهدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي، وافترضت الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجذب العملاء، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج الإحصائي التحليلي التاريخي و الاستنباطي و منهج دراسة الحالة لاختبار فرضيات الدراسة، و توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها : التسويق المصرفي يمكن البنك من الارتقاء بمستوى جودة الخدمات و كما يساعد التسويق المصرفي في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك، وعلى ضوء نتائج الدراسة تمت صياغة عدة توصيات أهمها: يجب توفير تجهيزات تقنية حديثة بالبنك لتقديم خدمات تنافسية و متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء، كما يجب الاهتمام بآراء العملاء فيما يخدم تطوير الخدمات البنكية و يجب أن يساهم التسويق المصرفي في تدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج.

## Abstract

This study talk about banking marketing in increasing the competitiveness of banks by applying it to commercial banks in Shendi locality (the Islamic Bank of Sudan, the Bank of Khartoum, the Nilein National Bank). The problem of the study Bank, and the Omdurman represented in the main question: To what extent does banking marketing affect in increasing the competitiveness? For banks, the study aimed to identify the vital role played by banking marketing. that there is a statistically significant relationship The study assumed between banking marketing and attracting customers. The study followed the descriptive approach, the historical analytical and deductive statistical approach, and the case study approach to test tudy hypotheses. The study reached to a number of important the s results are: Banking marketing enables the bank to raise the level of quality of services, and banking marketing also helps in enhancing he results demand for the services provided by the bank. according to t of the study, several recommendations were formulated, the most important of which are: Modern technical equipment must be provided to provide competitive and diverse services that suit the ustomer desires of customers. Attention must also be given to c opinions in order to serve the development of banking services, and banking marketing must contribute to strengthening

.The mentally image of the bank abroad

## قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
و	قائمة الموضوعات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
<b>المقدمة</b>	
1	أولاً: الإطار المنهجي للدراسة
4	ثانياً: الدراسات السابقة
<b>الفصل الأول: التسويق المصرفي</b>	
10	المبحث الأول: مفهوم و أهمية التسويق المصرفي

19	المبحث الثاني: أساليب و استراتيجيات التسويق المصرفي
29	المبحث الثالث: المزيج التسويقي المصرفي
<b>الفصل الثاني: الميزة التنافسية</b>	
34	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية للبنك
46	المبحث الثاني: تنمية و تطوير الميزة التنافسية في البنوك
53	المبحث الثالث: استراتيجيات تطوير الميزة التنافسية في البنوك
<b>الفصل الثالث: الدراسة الميدانية</b>	
58	المبحث الأول: نبذة عن البنوك التجارية بمحلية شندي
63	المبحث الثاني : تحليل وعرض بيانات الدراسة
95	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الفرضيات
<b>الخاتمة</b>	
107	أولاً: النتائج
108	ثانياً: التوصيات
109	قائمة المصادر والمرجع
<b>الملاحق</b>	

## قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١/٢/٣)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	٦٤
(٢/٢/٣)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	٦٥
(٣/٢/٣)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	٦٦
(٤/٢/٣)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	٦٧
(٥/٢/٣)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي	٦٨
(٦/٢/٣)	التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	٦٩
(٧/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى	٧٠
(٨/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية	٧١
(٩/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة	٧٢
(١٠/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة	٧٣
(١١/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الخامسة	٧٤
(١٢/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السادسة	٧٥
(١٣/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السابعة	٧٦
(١٤/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثامنة	٧٧
(١٥/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية التاسعة	٧٨
(١٦/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية العاشرة	٧٩
(١٧/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الحادية عشر	٨٠
(١٨/٢/٣)	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية عشر	٨١

٨٢	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة عشر	(١٩/٢/٣)
٨٣	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة عشر	(٢٠/٢/٣)
٨٤	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الخامسة عشر	(٢١/٢/٣)
٨٥	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السادسة عشر	(٢٢/٢/٣)
٨٦	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السابعة عشر	(٢٣/٢/٣)
٨٧	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثامن عشر	(٢٤/٢/٣)
٨٨	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية التاسعة عشر	(٢٥/٢/٣)
٨٩	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية العشرون	(٢٦/٢/٣)
٩٠	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الواحدة و العشرين	(٢٧/٢/٣)
٩١	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية و العشرين	(٢٨/٢/٣)
٩٢	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة و العشرين	(٢٩/٢/٣)
٩٣	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة و العشرين	(٣٠/٢/٣)
٩٤	الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الأولى	(١/٣/٣)
٩٦	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(٢/٣/٣)
٩٨	الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية	(٣/٣/٣)
١٠٠	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(٤/٣/٣)
١٠٢	الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثالثة	(٥/٣/٣)
١٠٥	التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة	(٦/٣/٣)

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٦٤	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	(١/٢/٣)
٦٥	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	(٢/٢/٣)
٦٦	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	(٣/٢/٣)
٦٧	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي	(٤/٢/٣)
٦٨	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي	(٥/٢/٣)
٦٩	الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	(٦/٢/٣)
٧٠	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى	(٧/٢/٣)
٧١	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية	(٨/٢/٣)
٧٢	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة	(٩/٢/٣)
٧٣	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة	(١٠/٢/٣)
٧٤	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الخامسة	(١١/٢/٣)
٧٥	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السادسة	(١٢/٢/٣)
٧٦	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السابعة	(١٣/٢/٣)
٧٧	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثامنة	(١٤/٢/٣)
٧٨	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية التاسعة	(١٥/٢/٣)
٧٩	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية العاشرة	(١٦/٢/٣)
٨٠	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الحادية عشر	(١٧/٢/٣)

٨١	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية عشر	(١٨/٢/٣)
٨٢	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة عشر	(١٩/٢/٣)
٨٣	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة عشر	(٢٠/٢/٣)
٨٤	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الخامسة عشر	(٢١/٢/٣)
٨٥	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السادسة عشر	(٢٢/٢/٣)
٨٦	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية السابعة عشر	(٢٣/٢/٣)
٨٧	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثامن عشر	(٢٤/٢/٣)
٨٨	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية التاسعة عشر	(٢٥/٢/٣)
٨٩	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية العشرون	(٢٦/٢/٣)
٩٠	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الواحدة و العشرين	(٢٧/٢/٣)
٩١	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية و العشرين	(٢٨/٢/٣)
٩٢	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة و العشرين	(٢٩/٢/٣)
٩٣	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة و العشرين	(٣٠/٢/٣)
٩٧	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى	(١/٣/٣)
١٠١	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(٢/٣/٣)
١٠٥	الشكل البياني لأفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية	(٣/٣/٣)

## المقدمة

وتشمل على الآتي :-

أولاً: الإطار المنهجي

ثانياً: الدراسات السابقة

## المقدمة:

### أولاً: الإطار المنهجي (خطة البحث)

#### تمهيد:

يعد القطاع المصرفي من القطاعات الاقتصادية الهامة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أن الدور الذي تلعبه المصارف في الحياة الاقتصادية دوراً مهماً وفعالاً، فهي تساهم بشكل رئيسي في رفع كفاءتها وفعاليتها الإدارية في تمويل الاقتصاد وتحقيق أهداف السياسة النقدية، وأنها تعمل على تحقيق جميع أهدافها واستراتيجياتها وبرامجها وغاياتها ضمن إطار البيئة المالية والمصرفية التنافسية وتعظيم قدرتها على مواجهة التحديات التي تشهدها الساحة المصرفية المحلية والعالمية، وقد أدى التطور الحضاري بالمجتمعات إلى تطور الوعي المصرفي لدى الأفراد وخلق كثير من الحاجات والرغبات المالية والائتمانية وأصبح الهم الشاغل للبنوك هو محاولة استحداث مجموعة من المنتجات والخدمات لمقابلة احتياجات ورغبات العملاء المتطورة والمتزايدة باستمرار وتقديمها في أنسب الأوقات في الأماكن الملائمة باعتبار أن العملاء هم نقطة البداية في العمل المصرفي .

إن القدرة التنافسية المصرفية تعني قدرة المنظمة على التأقلم مع التطورات الدائمة على مستوى السوق، من خلال المحافظة على العملاء الحاليين وجذب أكبر عدد من العملاء المرتقبين والاستجابة لطلباتهم، وبناء المكانة الذهنية لهم كمنظمة أو لمنتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم، بالتالي تعزيز قدرتها التنافسية.

وفي ظل المنافسة الحادة التي تشهدها المصارف ليس فقط من قبل المصارف الأخرى وإنما من الأطراف والمؤسسات المالية المختلفة، يحاول هذا البحث التعرف على دور التسويق المصرفي في زيادة حدة المنافسة بين المصارف الإسلامية السودانية وتعزيز قدرتها التنافسية، وذلك من خلال تحديد العلاقة بين عناصر المزيج التسويقي باعتباره أساس الاستراتيجيات التسويقية التي تتبناها إدارة المصارف في تصريف منتجاتها وتعزيز القدرة التنافسية .

## مشكلة البحث :

على الرغم من أهمية التسويق المصرفي و دوره في تحقيق أهداف المؤسسات إلا أنه لم يجد الاهتمام الكافي من قبل المصارف الإسلامية، برغم أن القطاع المصرفي يعد أحد أهم القطاعات الاقتصادية في الدول المتقدمة والنامية وتكمن مشكلة هذا البحث في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي :-

إلى أي مدى يؤثر التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية في المصارف؟

و يتفرع من هذا السؤال الرئيسي عدد من الأسئلة و هي :-

١. هل التسويق المصرفي عامل مؤثر في التميز بالسعر .
٢. هل للتسويق المصرفي دور مؤثر في التميز بالجودة.
٣. هل التسويق المصرفي يعتبر عامل مؤثر في سرعة جذب العملاء.

## أهمية البحث :-

تبرز أهمية هذا البحث من خلال :-

أ- علمية :

- ١- أهمية دراسة التسويق المصرفي داخل المصارف الإسلامية السودانية.
- ٢- إبراز الدور الفعال لضرورة وحتمية تطبيق التسويق المصرفي لزيادة الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية.

ب- عملية:

- ٣- زيادة جودة الخدمات وتحقيق النمو .
- ٤- زيادة الحصة السوقية من خلال تجسد عناصر المزيج التسويقي داخل البنك.

## أهداف البحث :

- ١- التعريف بمفهوم التسويق المصرفي أهدافه- أنواعه .
- ٢- التعرف على دور التسويق المصرفي ولفت الانتباه للدور الحيوي والفعال الذي يقوم به التسويق المصرفي .
- ٣- إلقاء الضوء على المعوقات والمشاكل التي تواجه التسويق المصرفي في البنوك.

## فروض البحث :

- ١- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجودة الخدمات
- ٢- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وتسعير الخدمات.
- ٣- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجذب العملاء.

## منهج البحث :

يعتمد هذا البحث على المنهج التاريخي في عرض الدراسات السابقة والمنهج الاستنباطي في دراسة مشاكل وفرضيات البحث والمنهج الوصفي التحليلي في جمع و تحليل البيانات والدراسة الميدانية إلى جانب منهج دراسة الحالة .

## حدود البحث :

- ١- الحدود الزمانية : ٢٠١٦ - ٢٠٢٣م
- ٢- الحدود المكانية : (بنك الخرطوم، بنك أم درمان الوطني، بنك النيلين، البنك الاسلامي السوداني) .
- ٣- حدود بشرية : موظفي البنوك التجارية قيد الدراسة.

## مصادر جمع البيانات :

مصادر أولية : الاستبانة .

مصادر ثانوية : المراجع، الكتب، الدوريات، الانترنت، الدراسات السابقة .

## هيكل البحث :

يتكون البحث من مقدمة و ثلاثة فصول و خاتمة .

وتشتمل المقدمة على: الإطار المنهجي للبحث و الدراسات السابقة ويتناول **الفصل الأول** التسويق المصرفي ويتكون من ثلاثة مباحث **المبحث الأول**: يتناول مفهوم وأهمية التسويق المصرفي، **المبحث الثاني**: يتناول أساليب واستراتيجيات التسويق المصرفي، **المبحث الثالث**: يتناول التسويق والمزيج التسويقي، **الفصل الثاني** القدرة التنافسية ويشتمل على ثلاثة مباحث، **المبحث الأول**: يتناول ماهية القدرة التنافسية للبنك، **المبحث الثاني**: يتناول تنمية وتطوير القدرة التنافسية في البنوك، **المبحث الثالث**: يتناول أثر المزيج التسويقي المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية.

أما **الفصل الثالث**: عبارة عن الدراسة الميدانية ويشتمل على ثلاثة مباحث، **المبحث الأول** يتناول نبذة تعريفية عن مكان وتطبيق الدراسة (بنك الخرطوم، بنك أم درمان الوطني، بنك النيلين، البنك الاسلامي السوداني) **المبحث الثاني**: عرض وتحليل بيانات الدراسة و**المبحث الثالث**: مناقشة فرضيات البحث وتشتمل **الخاتمة** على النتائج والتوصيات، المصادر، المراجع، والملاحق.

## الدراسات السابقة :

### أولاً: الدراسات المحلية:

#### ١-دراسة هبة الزبير ٢٠٠٢م :

تناولت الدراسة الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي تمثلت مشكلة الدراسة في ما هي الفائدة من استخدام التقنيات الحديثة في عملية التسويق المصرفي وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي والاستفادة من تلك الأساليب لإرضاء العملاء واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها إنشاء إدارات متخصصة بالتسويق المصرفي تمارس من خلاله العمل التسويقي على أن تعطي دوراً كبيراً في تخطيط ورسم السياسات العامة للمصرف، وتصميم برامج تسويقية قائمة على التقنيات الحديثة قادرة على خدمة وإرضاء العملاء في القطاعات الخدمية، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة إنشاء نظام اتصال فعال يضمن عمليات التغذية العكسية من جانب العملاء والاستمرار والانتظام، ضرورة إبتعاث العاملين لدورات متخصصة ومتطورة في التسويق المصرفي. (١)

#### ٢-دراسة عمر عثمان صالح ٢٠٠٧م .

تناولت الدراسة تسويق الخدمات المصرفية وبناء ولاء العملاء وتمثلت مشكلة الدراسة في هل تؤثر الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك البركة السوداني على العملاء وهدفت الدراسة لتعرف بأهم العوامل التي يعتمد عليها العميل عند اختياره التعامل مع المصارف التجارية وتعتبر هذه العملية أساسية في مفهوم التسويق المصرفي واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و التاريخي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن المزيج التسويقي يحقق أهداف الجهاز المصرفي وأن يعمل الجهاز المصرفي في السودان على تطبيق المفهوم الحديث للتسويق وإرضاء العميل الذي هو أساس وجود البنك، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة الشهرة والعراقة والمركز المالي والولاء للبنك بالإضافة للشعور بالأمان اتجاه البنك من العوامل المؤثرة لاختيار العميل للبنك اهتمام البنك بإدخال التكنولوجيا الحديثة لتطوير أساليب تقديم وتسويق الخدمات المصرفية. (١)

(١) هبة الزبير عبد المجيد، الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، ٢٠٠٢م

(١) عمر عثمان صالح، تسويق الخدمات المصرفية و بناء ولاء العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام درمان الإسلامية، كلية الدراسات العليا، الخرطوم، ٢٠٠٧م .

### ٣-دراسة عماد الدين خضر ٢٠١٢م

تناولت الدراسة أثر التسويق الإلكتروني كميزة تنافسية بالمصارف السودانية وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم استغلال وتوظيف التسويق الإلكتروني بالصورة المثلى وهدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة الموجودة بين الخدمات الإلكترونية ورضاء العميل لتأكيد على أهمية التسويق الإلكتروني كمصدر للميزة التنافسية في ظل التطور التقني وتكنولوجيا المعلومات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأهمها التسويق الإلكتروني أصبح مجالاً للمنافسة بين المصارف للوصول للعملاء عن طريق تجويد وتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية، وان الخدمات المصرفية الإلكترونية المتطورة والمواكبة تؤثر على درجة رضاء العميل واستمرارية ولائه للمصرف، كما أوصت الدراسة بعدت توصيات أهمها ضرورة التوسع في تقديم وتطوير الخدمات المصرفية الإلكترونية واستخدام البرامج التسويقية الموجهة وتعريف العملاء بما يستجد من خدمات إلكترونية يقدمها عبر رسائل الهاتف النقال .

### ٤-دراسة يوسف عثمان إدريس ٢٠١٢م

تناولت الدراسة تطبيق مقررات لجنة بازل على المصارف الإسلامية وتمثلت مشكلة الدراسة في أن تطبيق مقررات بازل للرقابة المصرفية تؤثر على المصارف الإسلامية لعدم مراعاتها خصوصية عملها، وهدفت الدراسة إلى التعرف على تحليل أثر تطبيق مقررات لجنة بازل على المصارف الإسلامية وأتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج من أهمها زيادة أعباء المصارف للوصول للحد الأدنى من رؤوس الأموال الحصول على تصنيفات ائتمانية منخفضة لتوجيهها جزء كبير من مواردها لتمويل المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر، كما أوصت الدراسة بأهمية إنشاء صندوق مشترك لسيولة تساهم فيه البنوك الإسلامية بنسبة من أموال الحسابات غير لاستثمارية، إيداع البنك الإسلامي مبالغ لدى البنك المركزي زائدة عن الاحتياطي النقدي الإلزامي بدون فائدة يستغلها البنك المركزي كما يشاء.<sup>(١)</sup>

### ٥-دراسة أنصاف صديق ٢٠١٦م

<sup>(١)</sup>يوسف عثمان إدريس، تطبيق مقررات بازل على المصارف الإسلامية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم، ٢٠١٢م

تناولت الدراسة أثر التسويق الإلكتروني على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن معظم منظمات الأعمال ما زالت تتعامل بالأساليب التقليدية في التسويق وعدم مواكبة المنظمات العالمية المنافسة في الأسواق وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام التسويق على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي و لمنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: تبني مفهوم التسويق الإلكتروني لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، تطور جودة الخدمات وسرعة تقديمها للزبائن، تحقيق عدد الوضاء وتخفيض التكلفة وزيادة المبيعات، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة توفير بنية تحتية قادرة على تبني استخدام التسويق الإلكتروني وضرورة متابعة ومواكبة التطورات الحديثة في مجال التسويق الإلكتروني. (٢)

#### ٦-دراسة محمد أحمد ٢٠١٧م

تناولت الدراسة أثر التسويق الإلكتروني للأداء المالي في البنك السعودي السوداني وتمثلت مشكلة الدراسة في هل يوجد أثر للتسويق الإلكتروني على الأداء المالي وهدفت الدراسة إلى بيان أثر التسويق الإلكتروني على الأداء المالي واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي والاستنباطي والوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها يوجد اثر ذا دلالة إحصائية بين التسويق الإلكتروني على عنصر الربحية، ويوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين التسويق الإلكتروني على عنصر السيولة، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة الاستفادة القصوى من خصائص التسويق الإلكتروني وتوظيفها لتوفير سيولة لدى المصرف وعلى المصرف أن يعمل على تحديد موقعه الإلكتروني باستمرار مع إجراء البحوث والدراسات ذات الغرض والاستفادة منها في رفع سقف المبيعات وزيادة أرباح المصرف (١).

#### ٧-دراسة متوكل ادم ٢٠٢٠م

تناولت الدراسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية وتمثلت الدراسة في أن هنالك الكثير من العوامل التي تتأثر بها المصارف التجارية بالسودان

(٢) انصاف صديق محمد أيوب، أثر التسويق الإلكتروني على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ، رسالة الدكتوراه ، غير منشورة ، جامعة أم درمان الإسلامية كلية الدراسات العليا ، الخرطوم ، ٢٠١٦م  
(١) محمد أحمد دودو، أثر التسويق الإلكتروني على الأداء المالي في البنك السعودي السوداني، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، ٢٠١٧م

وهدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى مقدرة المصارف السودانية في تفحص أثر لإدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية وأثرها في تبني تلك المصارف للإدارة الجودة الشاملة سلوكاً اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليل والمنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأهمها: توجد علاقة بين التحسين المستمر والميزة التنافسية في المصارف التجارية السودانية، إعادة النظر في تغيير الأسس والمفاهيم التقليدية للبنوك التجارية السودانية في الإدارة، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة إقناع إدارة المصارف التجارية السودانية بأهمية وجود قسم متخصص في إدارة الجودة الشاملة وتطبيق مفاهيمها لتحقيق أهداف الميزة التنافسية ونشر الوعي الوظيفي حول التركيز على العميل لأنه المحور الأساسي في العمل المصرفي ودعم الميزة التنافسية .<sup>(٢)</sup>

#### ٨-دراسة آدم حسن النور ٢٠٢٠م

تناولت الدراسة الدور المعدل للميزة التنافسية للعلاقة بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء وتمثلت مشكلة الدراسة في هل للجودة الشاملة أثر على تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية وقد هدفت الدراسة إلى بيان مدى تعديل الميزة التنافسية للعلاقة بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها وجود علاقة إيجابية بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء وأن الميزة التنافسية تعدل العلاقة بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء حيث وجد أن بعدى المرونة والحصة السوقية فقط يعدلان العلاقة بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء كما أوصت الدراسة بعدد من التوصيات وأهمها ضرورة الاستمرار في تعزيز الرضاء الوظيفي من خلال سياسة الباب المفتوح ووجوب الاهتمام بالموارد البشرية وتعزيز ما تم تحقيقه من استخدام التخطيط السليم للقوي العاملة وتحسين الأداء الإداري.<sup>(١)</sup>

#### ثانياً: الدراسات العربية:

#### ١-دراسة شاكر التركي ٢٠٠٧م

تناولت الدراسة التسويق المصرفي الالكتروني والقدرة التنافسية للمصارف الأردنية وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هي التحديات التي تواجه المصارف الأردنية في تحديد الميزة التنافسية

<sup>(٢)</sup>متوكل آدم حمودة ، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المصارف السودانية،رسالة دكتوراه ،غير منشورة،جامعة النيلين، الخرطوم ، ٢٠٢٠م .  
<sup>(١)</sup>آدم حسن النور،الدور المعدل للميزة التنافسية للعلاقة بين الجودة الشاملة و تحسين الأداء،رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم ، ٢٠٢٠م .

وهدفت الدراسة إلى الاطلاع على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الالكتروني على مستوى دعم كيان المصرف وبقاؤه واستمراره وافترضت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخدمات الإلكترونية التي يقدمها المصرف لعملائه وربحية المصرف " زيادة العائد على الاستثمار" واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها وجود علاقة معنوية بين درجة تبني المصارف تقديم خدماتها المصرفية عبر شبكة الانترنت وتخفيض تكاليف التعامل وزيادة عدد عملائها ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة، ضرورة التوسع في تقديم الخدمات الالكترونية واستخدام البرامج التسويقية الموجهة لتعريف العملاء بما يستجد من خدمات إلكترونية يقدمها المصرف.<sup>(٢)</sup>

## ٢-دراسة شفيق حداد ٢٠٠٩ م .

تناولت الدراسة التسويق الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هو مفهوم ودوافع التسويق الإلكتروني في المصارف التجارية الأردنية وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك عملاء المصارف التجارية في الاردن بمفهوم التسويق الإلكتروني ودور التسويق في تعزيز العلاقة بين المصارف وعملائها وأثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأهمها هنالك تأثير للتسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية ويوجد علاقة بين إستراتيجية التسويق وجودة الخدمات المصرفية ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة أن تقوم البنوك بتوفير قواعد بيانات ومعلومات تسويقية تساعد العملاء على تلبية احتياجاتهم ومساعدتهم في اتخاذ قراراتهم فيما يتعلق بالأمور المصرفية .<sup>(١)</sup>

## تعليق على الدراسات السابقة ( الفجوة البحثية ):

ركزت الدراسات السابقة على التحديات التي تواجه المصارف في تحديد القدرة التنافسية وأيضا في العلاقة بين الجودة الشاملة والقدرة التنافسية في المصارف والأساليب الحديثة في التسويق المصرفي وكانت معظم النتائج التي خرجت بها من الدراسات تركز على تبني

<sup>(٢)</sup> شاكر التركي إسماعيل ،التسويق المصرفي الإلكتروني و القدرة التنافسية للمصارف الأردنية ، جامعة فلادلفيا ، قسم التسويق المؤتمر العلمي الخامس ، بعنوان نحو مناخ استثماري و أعمال مصرفية إلكترونية، الاردن ٢٠٠٧م  
<sup>(١)</sup> شفيق حداد،محفوظ حداد ، التسويق الإلكتروني وأثرها على جودة الخدمات المصرفية ،رسالة ماجستير ، غير منشورة ، جامعة العلوم التطبيقية، كلية الدراسات العليا ، الأردن ، ٢٠٠٦م .

المصارف بتقديم خدماتها المصرفية عبر شبكة الإنترنت وتخفيض تكاليف التعامل وزيادة عملائها، عموماً نجدان هناك نقاط اتفاق واختلاف بين جميع الدراسات حتى وإن انفقت في العنوان فكل دراسة تتناول جوانب مختلفة من الموضوع نظراً لأنها متفرعة وتراكمية. أما الدراسة الحالية ركزت على زيادة القدرة التنافسية للمصارف من خلال التسويق المصرفي وكانت أهم النتائج أن التسويق المصرفي يمكن البنك من الارتقاء بمستوي جودة الخدمات المقدمة من خلال توفير تجهيزات تقنية حديثة بالبنك لتقديم خدمات تنافسية و متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء، وأيضاً يساعد التسويق المصرفي في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك.

## الفصل الأول

### التسويق المصرفي

المبحث الأول : مفهوم و أهمية التسويق المصرفي

المبحث الثاني: أساليب و استراتيجيات التسويق المصرفي

المبحث الثالث: المزيج التسويقي المصرفي

## المبحث الأول

### مفهوم وأهمية التسويق المصرفي

يلعب التسويق دوراً أساسياً في أنشطة كافة المؤسسات سواء تجارية أو خدمية كالمصارف، كما أنه يعتبر من أهم الوظائف الإدارية لأي مؤسسة، والمحددة لنجاحها فوجود إدارة كفؤة للتسويق يساعد المؤسسة على تحديد احتياجات العميل حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها التي تشبع رغباته وتحقق طموحاته، الأمر الذي يعتبر من أهم أسباب نجاح المؤسسة.

ومع التغيرات والتطورات الاقتصادية التي أصبح يشهدها العالم والتي مست كثيراً الجانب المالي، أصبح تنظيم عمل المصارف أهمية بالغة ودور فعال في تنشيط شتى التعاملات الاقتصادية التي تتطلب توفراً مستمراً لرؤوس الأموال .

#### أولاً: المفهوم و التطور التاريخي للتسويق :

يشير DRUCKER إلى أن البداية الأولى لظهور التسويق كانت في القرن السابع عشر، ففي عام ١٦٥٠م تقريبا قامت الأسرة اليابانية ميتسيوي بإنشاء أول متجر لها في طوكيو، منذ ذلك الوقت ظهرت سياسات تصميم المنتجات وتنمية الموارد اللازمة للإنتاج والإعلانات التي تهدف إلى جذب المستهلك.<sup>(١)</sup>

#### مفهوم التسويق :

لقد تعددت تعاريف الكتاب والمفكرين للتسويق، وهذا راجع إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق<sup>(٢)</sup>.

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق عام ١٩٦٠م علي أنه " هو جميع أنشطة الأعمال التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي."<sup>(٣)</sup>

يلاحظ من هذا التعريف أن التسويق يقوم بمهمة أساسية، تتلخص في توفير السلع والخدمات في الزمان والمكان المعينين، حيث يوجد المستهلك، إلا أن التعريف قد يعطي

(١) محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، ط١ (الأردن : دار الوراق للنشر و التوزيع، ٢٠١٢م)، ص١٩.  
(٢) مصطفى محمود ابو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة ( القاهرة: الدار الجامعية، ٢٠٠٣-٢٠٠٤) ص٣٨.  
(٣) محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، ط١ (عمان : دار الثقافة للنشر و التوزيع، ٢٠٠٨م) ص٢٧.

الانطباع بأن التسويق نشاط محدد ويقتصر على عمليتي التوزيع والبيع، بينما الواقع يؤكد على أن التسويق نشاط ديناميكي يسبق الإنتاج. (١)

نظراً للنقص الذي عرف به التسويق السابق للجمعية الأمريكية للتسويق، قامت الجمعية بتقديم تعريف آخر للتسويق عام ١٩٨٥م حيث عرفته علي أنه "نظام كلي متكامل لأنشطة الأعمال والمصممة لتخطيط، تسعير، ترويج، توزيع السلع والخدمات المشبعة لرغبات المستهلكين الحاليين المتوقعين". (٢)

كما عرفه فليب كوتلر "Philipkotler" ويعتبر الأب الروحي للتسويق على أنه نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل.

كما عرفه "station" على انه نظام كلي متكامل لأنشطة منظمة الأعمال بغرض تخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين. (٣)

عرف (الروبرت كنج)التسويق " بأنه عبارة عن فلسفة إدارية تقوم بتعبئة واستخدام جهود وإمكانات المشروع والرقابة عليها بغرض مساعدة المستهلكين في حل مشكلاتهم المختلفة في ضوء الدعم المخطط للمركز المالي للمشروع" (٤).

### التطور التاريخي للتسويق :

تطورت النظرة والاهتمام بالتسويق تاريخياً حسب الظروف السائدة في كل فترة ويمكن التمييز بين خمسة مفاهيم تحكم تفكير الإدارة في نظرتها للسوق و بالتالي تؤثر على أدائها التسويقي وهي:

### المفهوم الإنتاجي:

هو أقدم مفهوم تم استخدامه من قبل المسوقين، وينص هذا المفهوم على أن المستهلكين سيفضلون المنتجات التي تكون متاحة في السوق على نطاق واسع وبتكلفة منخفضة، ويركز المدراء في المؤسسات ذات التوجيه الإنتاجي على تحقيق كفاءة لإنتاجية عالية و تغطية توزيعية واسعة، ويكون هذا المفهوم مفيد في حالتين هما:

- عندما يكون الطلب على المنتج أكبر من العرض .

(١) بشير عباس العلاق، التسويق الحديث مبادئه و بحوثه، ط١ ( القاهرة : الدار الجامعية للنشر و التوزيع، ب،ت)، ص٢٠.

(٢) زياد محمد الشerman، عبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، ط١، (عمان:دار الصفاء للنشر و التوزيع، ٢٠٠٩)، ص١٦.

(٣) Philip kotler Bernard Dubois ,marketing management qeme edition ,public union,paris,1997,P:20.

(٤) نعيم عبد العاشور، رشيد نمره عودة ،مبادئ التسويق(عمان : دار اليازوري للنشر و التوزيع، ٢٠٠٦م)، ص١١.

- عندما تكون تكلفة الإنتاج عالية والتي يمكن تخفيضها من خلال زيادة الكفاءة الإنتاجية لتوسيع حجم السوق والاستفادة من وفرات الحجم الاقتصادي<sup>(١)</sup>.

### المفهوم السلعي :

زادت حدة المنافسة وتحرك المنافسين من المفهوم الإنتاجي إلى مفهوم آخر وهو التوجه نحو المنتج، وطبقاً لهذا المفهوم فإن المستهلكين سيفضلون المنتج الذي يوفر لهم الجودة العالية و الأداء الأفضل، هذا التوجه يقوم على أساس التركيز على المنتج أكثر من التركيز على حاجات المستهلكين ومحاولة إشباعها، فهو يقود المؤسسة إلى تصنيع السلع والمنتجات ذات الجودة العالية وتحسين هذه الجودة باستمرار، ويكون ذلك من خلال التركيز على التصميم، الغلاف، والسعر الجذاب والعرض من خلال قنوات التوزيع مناسبة وذلك لجذب انتباه المستهلكين وإظهار المنتج على أنه الأفضل.<sup>(٢)</sup>

### المفهوم البيعي :

في عام ١٩٣٠م ونتيجة للضرورة الاقتصادية التي عرفها الاقتصاد الأمريكي والمتمثلة في تكديس السلع، وتحولت إدارة المؤسسات إلى التوجه البيعي، حيث قامت بتغيير تركيزها من تحسين المنتج إلى بيع هذا المنتج، والافتراض الضمني لهذا التوجه هو أن المستهلكين لن يقوموا بشراء المنتج إلا إذا قامت المؤسسة بجهود بيعيه و ترويجية كبيرة من أجل إقناع المستهلكين بشكل فعال لشراء المنتج ويستخدم هذا المفهوم عادة في حالة المنتجات التي ليس عليها طلب، وكذلك في المؤسسات غير الهادفة للربح .

### المفهوم التسويقي :

يشير هذا التوجه إلى أن مفتاح نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يكمن في تحديد حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق المستهدفة والعمل على إشباعها بطريقة أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين، ويعني هذا المفهوم :

- تحديد حاجات ورغبات المستهلكين من أجل إشباعها .
- إنتاج ما يمكن تسويقه بدلاً من تسويق ما يمكن إنتاجه .
- الاهتمام بالمستهلك بدلاً من الاهتمام بالمنتج .

(١) عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، ط١ (القاهرة : دار البيان ، ١٩٩٩م)، ص٢٣-٢٥

(٢) ساهل سيدي محمد، آفاق تطبيق التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية، رسالة دكتورا، منشورة، جامعة ابوبكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، الاردن، ٢٠٠٤م، ص ص ٣١-٣٥.

## المفهوم الاجتماعي للتسويق :

- يهدف المفهوم الاجتماعي للتسويق إلي العمل على رفع مستويات المعيشة وإلى تحقيق رفاهية المستهلكين، بمعنى إشباع الحاجات الشخصية للمستهلكين وفي نفس الوقت الاهتمام بمصلحة المجتمع، وبناءً على ذلك فإن لقاء المؤسسة واستمرارها يتوقف على:
- تقديم السلع والخدمات التي تلبي الحاجات والرغبات للزبون .
  - تقليل الآثار السلبية الناتجة عن ممارسة الأنشطة الإنتاجية (المسؤولية الاجتماعية)
- اعتبر التسويق المصرفي منذ زمن كنشاط لا يطبق إلا من طرف المؤسسات المنتجة للسلع الواسعة الاستهلاك، حيث يرجع ظهور مفهوم التسويق المصرفي وبداية الاهتمام به من جانب المصارف إلى منتصف الخمسينات من القرن الماضي وتوسع هذا المفهوم في السبعينات وأصبح يمس عدة قطاعات مختلفة من بينها القطاع المالي والمصرفي وقد تعدى التسويق المصرفي الكلاسيكي (١).

### مفهوم التسويق المصرفي :-

لقد تعددت تعاريف الكُتَّاب والمفكرين للتسويق المصرفي، وذلك راجع إلى خلفياتهم وتجاربهم، بالإضافة إلى اختلاف الزوايا التي ينظرون من خلالها إلى عملية التسويق المصرفي، خاصة وأن التسويق قد أخذ في الفترة الأخيرة أبعاد ووظائف واسعة تتمثل في تسويق الخدمات المصرفية والتسويق الاستراتيجي والتسويق العملي.

يعتبر "denekvandewweyer" الرئيس الأسبق لبنك Barclays أول من قدم تعريفاً للتسويق المصرفي في الستينات واعتبره على أنه ذلك النشاط الإداري الخاص بانسياب الخدمات المصرفية إلى العملاء الحاليين والمستهدفين كما يعني التعرف على أكثر الأسواق تحقيقاً لأهداف المصرف في الحاضر والمستقبل، وكذلك تقييم احتياجات العملاء في الحاضر والمستقبل وما يتطلبه ذلك من تحديد الأهداف التجارية ووضع الخطط لتحقيقها وأخيراً توفير الخدمات اللازمة لتنفيذ هذه الخطط، بالإضافة إلى ضرورة القدرة على التكيف مع طبيعة السوق المصرفية.

ويري "p.kotler" الذي يعتبر من أشهر المفكرين الذين تطرقوا إلى تعريف التسويق المصرفي بأنه: "مجموعة الأنشطة المتكاملة التي تجري في إطار إداري محدد، وتقوم على

(١) ساهل سيدي محمد، مرجع سابق، ص ٣٩ .

توجيه انسياب خدمات البنك بكفاءة وملائمة لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عملية مبادلة تحقيق أهداف البنك، وذلك في حدود توجهات المجتمع".

أما "s.coussergues" فقد اعتبرت التسويق المصرفي: "مجموع المهام التي تهدف إلى الموازنة بين عرض البنك من الخدمات المصرفية واحتياجات العملاء من هذه الخدمات، فالتسويق المصرفي يكفل ضمان تدفق المنتجات المصرفية في المكان والوقت المناسبين، ولا يجب التفكير في أن التسويق المصرفي يشبه التسويق في المؤسسات الصناعية والتجارية رغم أن الأهداف والفلسفة واحدة، إلا أن الانطلاقة وطرق العمل مختلفة لاختلاف سلوك المستهلك وخصوصية الخدمات المصرفية التي تتطلب البحث المستمر عن مسالك مناسبة لإيصالها إلى العميل<sup>(1)</sup>.

أما ناجي معلا فيعرف التسويق المصرفي بأنه: "مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائماً فرصاً سوقية سانحة بالنسبة لكل من المصرف ومستهلك الخدمة المصرفية"<sup>(2)</sup>.

كما يُعرف "محسن الخضري" التسويق المصرفي بأنه: "ذلك النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك، أيّاً كان موقعهم و أيّاً كان العمل الذي يقومون به، حيث يشمل كافة الجهود التي تكفل تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية التي يقدمها البنك الى العميل سواءً إقراضاً أو خدمات مصرفية متنوعة، ويعمل التسويق على إشباع رغبات واحتياجات ودوافع هذا العميل بشكل مستمر يكفل رضاه عن البنك، ويضمن استمرار تعامله معه"، وكتعريف شامل: "التسويق المصرفي هو مجموعة من الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد المصرف وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية التي تشكل دائماً فرص سوقية سانحة يستطيع من خلالها البنك تحقيق الربح " من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن التسويق المصرفي عبارة عن نشاط يتصف بكونه:

■ متعدد الجوانب و الأبعاد .

(1) زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ٢٠٠٤، ص ٨.

(2) ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، (عمان: دار الصفاء، ١٩٩٤م)، ص ص ١٧-١٩.

- متغلغل عميق الجذور، على اعتبار أن المصرف جهاز حساس .
- متراكم أي شكل تراكمي للخبرة و المعرفة .
- مرتبط بهدف تحقيق السيولة و الربحية و الأمان.(١)

ويرى "الدسوقي حامد أبو زيد" تسويق الخدمات المصرفية بأنه: "مجموعة الأنشطة التي تعمل على تحديد رغبات وحاجات العملاء المالية وإشباعها عند أفضل مستوى ممكن مع تحقيق أعلى مستوى ممكن من الربحية والأمان لعمليات البنك".

من خلال التعاريف يمكن تقديم تعريف شامل للتسويق المصرفي على أنه دراسة السوق المصرفية والعمل مع تحديد رغباته واحتياجاته وتكييف المؤسسة المصرفية معها، وإشباع هذه الاحتياجات والرغبات بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسين بهدف إرضاء العميل وتحقيق أقصى ربح للبنك.(٢)

#### أهمية التسويق :

إن أهمية التسويق لا تقتصر فقط على توصيل السلع والخدمات إلى المستهلكين ولكن تكمن هذه الأهمية في :

- خلق المنفعة الاستعمالية للسلع المنتجة وهذه بإبلاغ إدارة الإنتاج برغبات الزبائن وآرائهم بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل، والجودة الاستخدامات وحتى في طرق وأساليب التغليف .

- تحقيق المنافع الاقتصادية للأفراد، أي قدرة السلعة أو الخدمة على إشباع رغبات معينة لدى الفرد .(٣)

- تحقيق المنفعة الزمانية، المنفعة المكانية، منفعة المعلومات.

- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق .

- مواجهة المنافسة من المؤسسات الأجنبية داخل الأسواق الوطنية .

إضافة إلى المنافع التي يعمل التسويق على تحقيقها، فإنه يساهم في تحقيق مجموعة من الفوائد من أهمها :

- المساهمة في دفع تنمية المجتمع .

(١) محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ط١، ( القاهرة : إيتراك، ١٩٩٩م)، ص ص ١٦-١٧ .  
(٢) الدسوقي حامد أبو زيد ، إدارة البنوك النظرية و التطبيق ، ط٤ ( القاهرة : دار الثقافة العربية ، ١٩٩٨م) ، ص ١٧٩ .  
(٣) عبد السلام أبو قحف، التسويق مدخل تطبيقي (الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة ، ٢٠٠٢م)، ص ٣٠ .

- الاستغلال الأمثل للموارد .
- التوزيع الأمثل للسلع والخدمات .
- النقل الجيد للمعلومات .

#### أهمية التسويق المصرفي:-

يعتبر التسويق المصرفي أحد مجالات الدراسة في إدارة البنوك، و من ثم فهو أحد مجالات إدارة الأعمال و لقد أصبحت وظيفة التسويق المصرفي تشكل جانبا هاما من جوانب الإدارة العلمية و أداة من الأدوات الفعالة في تحقيق نجاح المصارف و الوظيفة التسويقية بصفة عامة تتفق على أن مناطها هو العميل، و البنك ليس له أي دور بدون العميل الذي يشكل مجموعة السوق. (1)

#### أهداف التسويق :

إن أهداف التسويق البنكي توصف بأنها خاصة و مرتبطة بالنشاط البنكي وتكمن فيما يلي:

- ١-دراسة السوق والعميل الأكثر ربحية وتحديد رغباته واحتياجاته الحالية والمستقبلية بقصد تصميم و تقديم الخدمات البنكية التي يرغب في الحصول عليها في الوقت المناسب و المكان الملائم .
- ٢-الاطلاع الدائم و المستمر علي البنوك المنافسة و معرفة قدرتها على التأثير على السوق.
- ٣-بناء صورة ايجابية عن البنك وعن خدماته و عن العاملين فيه، والمحافظة المستمرة على سمعة وصورة البنك أمام عملائه، المساهمة في عملية التجديد و التطوير البنكي و المالي.
- ٤- تسيير مختلف منتجات والخدمات البنكية بصفة أكثر إيجابية وتقديمها علي أكمل وجه للعملاء.
- ٥-تكييف البنوك وجعلها ذات مرونة عالية في الاستجابة لمتغيرات السوق وتطورات احتياجات الزبائن.

(1) محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات،(الإسكندرية : الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ١٩٩٨م)، ص ٥٣-٥٧.

٦- خلق أسواق بنكية و ممارسة العمل فيها عن طريق اكتشاف أنواع جديدة من الخدمات البنكية يرغب فيها الزبائن.

٧- يعتبر أداة تحليلية رئيسة في فهم النشاط البنكي ويساعد العاملين في البنوك على رسم سياسات مع وضع تكتيكات، كما يقوم بمراقبة و متابعة العمل البنكي<sup>(١)</sup>. يساهم التسويق المصرفي بشكل فعال في دعم الميزة التنافسية للبنوك وذلك من خلال مجموعة من الأدوار التي يخلقها، والتي تتمثل فيما يلي:

### تطوير التسويق المصرفي:

يعد تبني المفهوم التسويقي الحديث أمرا ملحا في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية، والتي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة، حيث يساهم هذا المفهوم في زيادة موارد البنك ومن ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد البنك واستخداماته، ومن أهم ركائز وظائف التسويق المصرفي الحديث التي يجب التركيز عليها<sup>(١)</sup>:

١. خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب ومعرفة احتياجاته ورغباته.
٢. المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية ودراستها وتحديد المشروعات الجيدة، بما يكفل إيجاد عميل جيد.
٣. تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر يكفل رضا العميل، وذلك بعد القيام بدراسة وافية للاحتياجات العملاء.
٤. ضرورة قيام مسؤولو التسويق المصرفي بالمعايشة الكاملة للبيئة الاقتصادية والاجتماعية التي يعمل بها البنك.
٥. تحقيق التكامل بين الوظائف التسويقية المختلفة والوظائف المصرفية الأخرى، لان أي انفصام بينهما أو تعارض يؤثر على وحدة الرؤية ووضوح المهام، وبالتالي لن يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
٦. يعتبر التسويق المصرفي الحديث أداة تحليلية هامة في فهم النشاط المصرفي ومعاونة العاملين بالبنك في رسم السياسات ومراقبة ومتابعة العمل المصرفي.
٧. القيام ببحوث السوق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته.

(١) محمد عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، (الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، ط٢، ٢٠٠٤م) ص١٤.

(١) محمد بن عيد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي-الواقع وافاق التطوير، (الشارقة، ٢٠٠٢) ص٤٤.

## تطوير وتنويع الخدمات المصرفية:

- في ظل المنافسة المحتدمة وفي هذا الإطار يجب على البنوك تلبية كافة احتياجات العملاء وتنويع خدماتها للوصول إلى تطبيق مفهوم البنوك الشاملة، ومن أهم هذه الخدمات:
١. الاهتمام بالقروض الشخصية والتي تستخدم لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية مثل شراء وحدات سكنية وسيارات وأجهزة منزلية.
  ٢. الاهتمام بتقديم القروض للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر.
  ٣. التركيز على الصيرفة التجزئة خلال هذه المرحلة فإن هناك حاجة إلى تقديم بعض الخدمات الحديثة أو التوسع في القائم منها مثل: التأجير التمويلي، القروض المشتركة، خصم الفواتير التجارية، شراء التزامات التصدير، تقديم خدمات التحوط والتغطية من مخاطر تقلبات أسعار الفائدة والصرف (١)

## الارتقاء بالعنصر البشري:

- يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية غير أن الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري يتطلب تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى النموذج "المصرفي الفعال" والتي أ منها ما يلي:
- ١- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر المصرفية على استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية وأدوات العصر الحديث مثل الانترنت .
  - ٢- إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا العالمية وتطبيقها.
  - ٣- ترسيخ المفاهيم لدى الموظفين التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع والتطورات التكنولوجية الحديثة، وتطوير المنتجات المصرفية، والمبادرة لكسب عملاء جدد.
  - ٤- إلزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والحاسب الآلي باعتباره عنصراً رئيسياً لتحقيق التطوير المطلوب في مهارات الموظفين (٢).

(٢) مدحت صادق، أدوات و تقنيات مصرفية ، ط١، (القاهرة : دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، ٢٠٠١) ، ص٣٦.

(١) بنك مصر ، أوراق بنك البحثية ، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الخدمات المصرفية ، العدد ٤ ، ١٩٩٨ ، ص١٩

## مواكبة المعايير المصرفية الدولية<sup>(٢)</sup>:

ومن بين أهم المجالات التي ينبغي العمل على مواكبتها ما يلي:

١- **تدعيم القواعد الرأسمالية:** تحتل قضية تدعيم رؤوس أموال البنوك أهمية متنامية بوصفها خط الدفاع الأول عن أموال المودعين وصمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات، فضلا عن أهميتها في منح قدرة أكبر للبنك على تنويع خدماته واستخداماته.

٢- **تطوير السياسات الائتمانية بالبنوك:** يجب أن تحدد السياسة الائتمانية لكل بنك اختصاصات الجهات المسؤولة عن منح الائتمان بالبنك مع زيادة فاعلية دور إدارة التفتيش بالبنك في الرقابة على عمليات الائتمان.

٣- **الاهتمام بإدارة المخاطر:** إن حسن إدارة المخاطر يتطلب ثلاثة مراحل مرتبطة وهي:

أ- تعريف بالمخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي.

ب- القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم المعلومات مناسبة.

ج- قدرة الإدارة على مراقبة تلك المخاطر قياسا بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائد مقابل تحجيم المخاطر<sup>(١)</sup>.

## دور التسويق المصرفي في تحقيق أهداف المصارف:

للتسويق المصرفي أدوار عديدة في تحقيق أهداف المصارف من أهمها :-

### ١- تحليل احتياجات العملاء:

يساعد التسويق المصرفي في فحص وتحليل احتياجات وتوقعات العملاء، مما يمكن المصارف من تقديم منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل فعال.

### ٢- تحقيق الميزة التنافسية:

من خلال تصميم وتسويق منتجات مبتكرة وفعالة، تستطيع المصارف الحفاظ على

تفوقها التنافسي وجذب عملاء جدد.

### ٣- تعزيز الوعي بالعلامة التجارية:

(٢) محمد بن عبد الله العوض، مرجع سابق، ص ٢٢

(١) نبيل شحادة، إدارة المخاطر المصرفية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد ٢٣، سبتمبر ٢٠٠٤، ص ٥١.

يسهم التسويق في بناء وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية للمصرف، مما يساهم في بناء سمعة إيجابية وثقة العملاء.

#### ٤- زيادة حجم الأعمال:

عندما تستخدم المصارف استراتيجيات تسويق فعّالة، يزداد جذب العملاء، مما يؤدي إلى زيادة حجم الأعمال والإيرادات.

#### ٥- تحسين تجربة العملاء:

يُسهّم التسويق المصرفي في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات مصممة بشكل يلبي توقعاتهم ويحسن تفاعلهم مع المصرف.

#### ٦- بناء علاقات دائمة:

يُمكنّ التسويق المصرفي من بناء علاقات قائمة على الثقة مع العملاء، مما يساعد في الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وتعزيز رغبتهم في التفاعل المستمر مع المصرف.

#### ٧- تحقيق أهداف النمو والربحية:

من خلال استراتيجيات التسويق المصرفي الفعّالة، تحقق المصارف أهدافها في النمو وتعزيز الربحية عبر تحقيق توازن بين تلبية احتياجات العملاء وتحقيق الأهداف المؤسسية. باختصار، يكمن النجاح المستدام للمصارف في فهم أهمية التسويق المصرفي وتبني استراتيجيات فعّالة لتحقيق الأهداف المحددة. (١)

مما سبق يمكن القول أن التسويق المصرفي أداة مهمة لقيام البنك بنشاطه و يُمكنّ البنك من تحقيق أهدافه من خلال تصميم وتسويق منتجات مبتكرة وفعّالة، واستخدام المصارف استراتيجيات تسويق فعّالة.

(١) محمد فريد الصحفي، مرجع سابق، ص ٥٣.

## المبحث الثاني

### أساليب و استراتيجيات التسويق المصرفي

تعد الصناعة المصرفية من القطاعات الحيوية في الاقتصاد، حيث يتطلب نجاحها واستدامتها تبني استراتيجيات وأساليب تسويق متطورة وفعالة، ويعتبر التسويق المصرفي من الأنشطة المهمة داخل المصرف ولا يوجد مصرف يمارس نشاط بنجاح دون وجود وظيفة التسويق فمن أولويات المصرف أن التسويق يعمل على تطوير وإدراك البنوك لأهمية متطلبات العمل وإشباع حاجات العملاء أمر في غاية الأهمية من أجل بقاء المصرف داخل السوق المصرفي، الشيء الذي أدى إلى أن تسعى كثير من المصارف إلى إعادة سياستها تجاه التسويق المصرفي وتزداد أهمية التسويق في المؤسسات التمويلية في الدول النامية بصفة خاصة، وتكسب هذه الأهمية خصوصية من حداثة النظام.

ونجد أن التسويق المصرفي لا يقتصر دوره على إضافات جديدة فقط وإنما يتعداها من أجل تحقيق رضا العميل وإدهاش العميل وذلك عن طريق دراسة العميل ورغباته وكيفية إشباعها حتى تضمن استمرار العميل في ظل المنافسة القائمة والتي أصبحت في ازدياد.<sup>(1)</sup>

### أساليب التسويق المصرفي:

تقوم عملية التسويق البنكي علي مجموعة من العوامل وفقاً لأساليب و أدوات عديدة

منها :

### أولاً : تحليل السوق

تحليل السوق يُعدّ أحد العناصر الرئيسية في استراتيجيات التسويق المصرفي، حيث يسهم في فهم وتقييم البيئة التي تعمل فيها المصارف. يتيح هذا التحليل للمصارف تحديد احتياجات العملاء، وفهم سلوك السوق، وتحديد الفرص والتحديات المحتملة. النجاح في تحليل السوق يمثل خطوة أساسية نحو تطوير استراتيجيات تسويق فعّالة.

### أهمية تحليل السوق في التسويق المصرفي:

#### ١. فهم احتياجات العملاء:

(1) ثامر البكري، أسس و مفاهيم معاصرة، ( عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠١٩م)، ص ٥.

يساعد تحليل السوق في تحديد الاحتياجات والرغبات الفعلية للعملاء، مما يُمكن المصرف من تقديم منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل دقيق.

#### ١. تحديد الفرص السوقية:

يمكن لتحليل السوق أن يكشف عن الفرص الجديدة والقطاعات الناشئة، مما يُمكن المصرف من استغلال هذه الفرص لتوسيع نطاق أعماله.

#### ٢. تقييم التحديات والتهديدات:

يساعد تحليل السوق في تحديد التحديات والتهديدات المحتملة، وبالتالي يمكن للمصرف وضع استراتيجيات للتعامل مع هذه التحديات بفعالية.<sup>(١)</sup>

#### ٣. توجيه استراتيجيات التسويق:

يوفر تحليل السوق إشارات حول الفئات الهدف وسلوك العملاء، مما يُمكن المصرف من توجيه جهوده التسويقية بشكل أدق وفعال.

#### ٤. تحديد المنافسين:

يمكن لتحليل السوق أن يساعد في فهم منافسي المصرف وتقييم مستوى تأثيرهم، مما يُمكن من وضع استراتيجيات تسويقية للتفوق على المنافسين.

#### ٥. تحليل الاتجاهات الصناعية:

يوفر تحليل السوق رؤية حول الاتجاهات والتطورات في الصناعة، مما يُمكن المصرف من الاستجابة بشكل سريع للتغيرات في السوق.

#### ٦. تقديم منتجات وخدمات مبتكرة:

يسمح تحليل السوق للمصارف بفحص احتياجات السوق والتوقعات المستقبلية، مما يُسهّم في تطوير منتجات وخدمات مصرفية مبتكرة.<sup>(٢)</sup>

### خطوات تحليل السوق:

- تحديد الهدف من التحليل.
- جمع البيانات المتاحة.
- تحليل الاتجاهات والإحصائيات.

(١) بشير العلق، التخطيط التسويقي (مفاهيم و تطبيقات)، (القاهرة: دار اليازوري للنشر و التوزيع، ٢٠١٩)، ص ١٣٣.  
(٢) فيصل محمود الشواورة، مبادئ إدارة الأعمال، (عمان: دار المنهل، ٢٠١٣م)، ص ٢٣٦.

• تقييم العوامل البيئية والاقتصادية.

• تقدير حجم السوق والحصة السوقية.

باختصار تحليل السوق يُعد عنصرًا أساسيًا في استراتيجيات التسويق المصرفي، حيث يمكنه توجيه القرارات وتحديد اتجاهات النمو والابتكار لضمان تحقيق الأهداف المستهدفة للمصارف.<sup>(١)</sup>

## ثانياً: المنتجات والخدمات المصرفية :

المنتجات والخدمات المصرفية تشكل النواة الحيوية للقطاع المصرفي، حيث تهدف إلى تلبية احتياجات وتوقعات العملاء وتحقيق الأهداف التجارية للمؤسسات المالية.

فيما يلي تفصيل عن بعض هذه المنتجات والخدمات:

### ١. الحسابات الجارية وحسابات التوفير:

يقوم البنك بتوفير منصة للعملاء لإيداع أموالهم وإدارة معاملاتهم المالية اليومية ويقدم خيارات متنوعة من الحسابات لتلبية احتياجات العملاء المختلفة.

### ٢. بطاقات الائتمان والخصم:

يوفر بطاقات ائتمان للعملاء لتيسير الشراء والدفع على أقساط، ويصدر بطاقات الخصم للوصول الفوري إلى الأموال في حسابات العملاء.

### ٣. القروض والتمويل:

يقوم البنك بتوفير خدمات القروض لتلبية احتياجات العملاء في تمويل المشروعات أو الشراء الكبير، وتطوير خيارات تمويل متنوعة مثل الرهن العقاري والقروض الشخصية.

### ٤. الخدمات الاستثمارية:

يقدم البنك فرص للاستثمار في الأسهم، السندات، وصناديق الاستثمار، وإدارة الأصول للعملاء لتحقيق العائد المالي المرجو.

### ٥. خدمات الصراف الآلي:

يقوم البنك من خلال خدمة الصراف الآلي بإنشاء شبكة واسعة من الصراف الآلي لتوفير سحب نقدي مريح في أماكن متعددة، وتطوير تطبيقات الهاتف المحمول لتسهيل العمليات المصرفية عبر الصراف الآلي.

(١) زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم، (عمان: دار البازوري العلمية، ٢٠٠٩)، ص ٢٣٤.

## ٦. خدمات الدفع الإلكتروني:

يقدم البنك حلول دفع إلكترونية لتسهيل عمليات الدفع عبر الإنترنت ، وتكامل خدمات الدفع بوسائل متنوعة مثل التحويلات البنكية الإلكترونية ومحافظ العملات الرقمية.

## ٧. الخدمات المصرفية للشركات:

يقوم بتوفير حلول مصرفية مخصصة لاحتياجات الشركات والمؤسسات، وتقديم خدمات النقدية والتمويل وإدارة الحسابات التجارية.

## ٨. التأمين والحماية المالية:

يوفر منتجات التأمين للعملاء لحماية أصولهم وضمان الاستقرار المالي في حالات الطوارئ.

## ٩. -التكنولوجيا المالية:

يوفر حلول التكنولوجيا المالية لتيسير العمليات وتحسين تجربة العملاء وتطوير تطبيقات متقدمة للهواتف المحمولة لإدارة الحسابات والمعاملات بسهولة.

## ١٠. خدمات الإدارة المالية:

يقوم البنك من خلال توفير أدوات وخدمات لمساعدة العملاء في إدارة ميزانياتهم وتحقيق أهدافهم المالية، وتقديم خدمات الاستشارة المالية لدعم العملاء في اتخاذ قرارات استثمارية مستنيرة.

هذه المنتجات والخدمات تعكس تنوع وشمولية العروض المصرفية، حيث تهدف إلى تلبية احتياجات العملاء المتنوعة وتقديم تجارب مصرفية متطورة ومرنة.<sup>(١)</sup>

## ثالثاً: التسويق الإقليمي :-

التسويق الإقليمي في قطاع المصارف يتطلب استراتيجيات مخصصة لتلبية احتياجات وتوقعات السوق المحلي في كل منطقة. إليك تفصيل عن أهم نقاط التسويق الإقليمي في القطاع المصرفي:

### ١. تحليل السوق الإقليمية:

يكون ذلك من خلال دراسة تفصيلية للسوق المحلية لفهم احتياجات وتفضيلات العملاء. وتحليل المنافسة المحلية والعوامل الاقتصادية التي قد تؤثر على السوق.

<sup>(١)</sup> يونس إبراهيم التميمي، المنتجات و الخدمات المصرفية، (دار الخليج : ٢٠٢١م) ص ٥٤.

## ١. تخصيص الخدمات والمنتجات:

تكيف المنتجات والخدمات لتناسب احتياجات وثقافة العملاء في المنطقة، وتقديم خيارات تمويل محلية وحلول بنكية متخصصة.

## ٢. الشراكات المحلية:

من خلال التعاون مع الشركاء المحليين والمؤسسات ذات الصلة لتسهيل الوصول إلى السوق، تطوير شراكات استراتيجية تعزز التواجد وتساهم في تعزيز العلامة التجارية<sup>(١)</sup>.

## ٣. التواصل الثقافي:

فهم الخصوصيات الثقافية واللغوية في المنطقة لتكوين رسائل تسويقية فعّالة، وتوظيف فرق متخصصة في التسويق لديها فهم عميق للثقافة المحلية.

## ٤. التسويق الرقمي المحلي:

تكامل استراتيجيات التسويق الرقمي مع عادات البحث واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي المحلية، وإطلاق حملات رقمية مستهدفة لجذب فئات معينة من العملاء في المنطقة.<sup>(١)</sup>

## ثالثاً: التسويق الرقمي :-

التسويق الرقمي المصرفي يمثل جزءاً أساسياً من استراتيجيات المؤسسات المالية الحديثة للتفاعل مع العملاء وتعزيز خدماتها.

فيما يلي تفصيل عن التسويق الرقمي المصرفي:

### ١. التواجد عبر وسائل التواصل الاجتماعي من خلال:

من خلال استخدام منصات التواصل الاجتماعي كوسيلة للتواصل مع الجمهور، نشر محتوى جذاب ومفيد لبناء وتعزيز العلاقات مع العملاء.

### ٢. الإعلان عبر الإنترنت: من خلال:

توظيف حملات إعلانية عبر الإنترنت للترويج للخدمات المصرفية، واستهداف فئات محددة من العملاء عبر إعلانات مستهدفة.

### ٣. التسويق بالبريد الإلكتروني:

(١) أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، (مجموعة النيل العربية، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، ٢٠٢٠م) ص ٢٩٦.

يتم إرسال رسائل بريد إلكتروني استهدافية لتعزيز منتجات وخدمات المصر.، وتقديم عروض خاصة وتحديثات حول الحسابات والخدمات.

#### ٤. التحليلات واستخدام البيانات:

- استخدام أدوات التحليلات لفهم سلوك العملاء واستجابة أفضل لاحتياجاتهم.
- قياس فعالية حملات التسويق وتحسينها بناءً على البيانات والتحليلات.

#### ٥. تقديم محتوى قيم:

- إنشاء محتوى مفيد وثقفي يرتبط بالمال والاستثمار وتقديم دليل على الخدمات المصرفية وكيفية الاستفادة القصوى منها.

#### ٦. التسويق بالمحتوى عبر وسائل متعددة:

يقوم بنشر محتوى عبر المدونات، الفيديوهات، والبودكاست لتتبع الطرق التي يتعامل بها العملاء مع المحتوى واستخدام القصص والحالات الناجحة لتعزيز تأثير الرسائل التسويقية.

#### ٧. تقديم تجربة متكاملة:

تكامل التسويق الرقمي مع تصميم وتجربة المستخدم لتحقيق تجربة متسقة وسلسة وتطوير تطبيقات محمولة توفر خدمات بنكية متقدمة وسهلة الوصول.

#### ٨. التسويق بالبحث:

استهداف محركات البحث لضمان رؤية العلامة التجارية عند البحث عن خدمات مصرفية و استخدام الإعلانات لتوجيه العملاء المحتملين إلى الصفحات المهمة.

#### ٩. الابتكار في التكنولوجيا:

استثمار في تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحسين استهداف العملاء، وتقديم تجارب تفاعلية وابتكارات تكنولوجية تجعل العملاء يشعرون بالتميز.

#### ١٠. التفاعل المستمر:

تفعيل التفاعل المستمر مع العملاء عبر الدردشة الحية والردود الفورية ومتابعة التعليقات والمشاركات عبر منصات التواصل للتفاعل مع متطلبات العملاء<sup>(١)</sup>.

(١) أسامة عبد السلام، الاقتصاد الرقمي، ط١، (الإسكندرية: ٢٠٠٨م) ص٣٦٩.

## رابعاً: تحليل الأداء:-

تحليل الأداء هو عملية تقييم وفهم كفاءة وفعالية الأداء في سياق معين، سواء كان ذلك على مستوى فرد، فريق، مؤسسة، أو حتى سوق. يشمل تحليل الأداء استخدام البيانات والمعلومات لتقدير مدى تحقيق الأهداف وتحديد النواحي التي يمكن تحسينها. إليك تفصيل عن عناصر تحليل الأداء:

### ١. تحديد الأهداف والمعايير: من خلال

وضع أهداف محددة وقابلة للقياس تعكس رؤية وأهداف المؤسسة، وتحديد معايير أداء واضحة لتقييم تلك الأهداف.

### ٢. جمع البيانات والمعلومات:

يقوم بجمع البيانات الضرورية لتقييم الأداء، سواء كانت تتعلق بالإنتاج، المبيعات، الجودة، وتقييم مصادر البيانات وضمان دقتها واكتمالها.

### ٣. تحليل البيانات:

استخدام أدوات التحليل الإحصائي لاستخراج معاني واتجاهات من البيانات، وفهم الانحرافات والأسباب وراء أي اختلافات في الأداء.

### ٤. تقييم الأداء الفردي والجماعي:

تحليل أداء الأفراد والفرق لتحديد المواطن القوية والضعف. تقديم ردود فعل فورية للفرق وتحفيز التحسين المستمر.

### ٥. مقارنة الأداء بالمعايير:

مقارنة نتائج الأداء بالمعايير المحددة والمستهدفة.

تحليل أي فجوات بين الأداء الحالي والأداء المستهدف.<sup>(١)</sup>

## الاستراتيجيات التسويقية في البنوك التجارية:-

أهم تلك الاستراتيجيات الخاصة بالتسويق المصرفي في البنوك التجارية هي:

### ١- تطوير و تنمية مزيج الخدمات المصرفية:-

(١) وليد محمد الأميري، تقييم و تطوير نظام تقييم أداء العاملين، (عمان : دار البازوري العلمية، ٢٠١٩) ص٤٣ .

بعد الوصول الي مزيج الخدمات المصرفية الأفضل يعتبر من الأمور العامة التي تظهر مدى كفاءة إدارة التسويق المصرفي من ناحية ومدى نجاح البنك التجاري في الوصول إلي أهدافه من ناحية أخرى.

## ٢-مراعاة الخصائص التسويقية للخدمات المصرفية:-

- حيث تتميز خدمات البنوك التجارية ببعض المميزات التي تجعل السياسات التسويقية لها أمراً مختلفاً بشكل واضح عن السوق، السلع و الخدمات الأخرى و من أهم الخصائص هي:
- اعتماد البنوك التجارية علي الودائع في نشأتها و في أداء كافة خدماتها المصرفية و حتى أن البعض يطلق عليها بنوك الودائع .
- خدمات البنوك التجارية غير الملموسة و يؤثر ذلك تأثيراً علي البرامج الترويجية للبنك في قناة توزيع.
- ارتباط الخدمات المصرفية باسم البنك المقدم ودرجة الثقة فيه .
- تنوع و تعدد خدمات البنك بينما تتخصص منشآت الخدمات الأخرى .
- تحتاج الخدمات المصرفية الي نوعية خام من المهارات العاملة القادرة علي التطوير وحسن الأداء .

إن السوق المصرفي في الدول النامية عموماً لا يمكن تحديدها بسهولة وذلك لعدم استقرار الأنظمة الاقتصادية.

## ٣-ترويج الخدمات المصرفية :-

وتسعي الاستراتيجيات الترويجية في تحقيق ذلك علي مجموعة من الأدوات أو الوسائل هي:-

- **الإعلان:** وهو أحد الأدوات العامة التي تساهم مساهمة فعالة في تحقيق أهداف السياسة الترويجية للخدمات المصرفية من خلال توصيل الرسالة الاعلانية وتشجيع العميل علي التعامل مع البنك و الإعلان يقوم علي مجموعة من الأسس أهمها القيام بدراسات وبحوث تسويقية ثم التخطيط السليم للحملات الاعلانية وبعد ذلك اختيار وسيلة الإعلان أو النشر السليم مع مراعاة الصدق والأمانة والتعبير عن خصائص ومواصفات الخدمات المصرفية<sup>(١)</sup>.

(١) تيسير المجارمة، التسويق المصرفي، (الأردن- عمان ، دار الحامد للنشر، ٢٠٠٨م) ص٢٣-٣٣.

- **البيع الشخصي:** يؤدي البيع الشخصي دوراً متزايداً في إقناع العملاء و حثهم على إصدار قرار التعامل مع البيع الشخصي علي شخصية رجال البنوك .
- **الاعلام:** يستخدم الاعلام كوسيلة لترويج الخدمات المصرفية باستخدام وسائل الاعلام لجماهير كالجماهير كالمجالات، الإذاعة و التلفزيون التي من خلالها يتم اذاعة المعلومات عن البنك .

#### ٤- استراتيجية الانتشار الجغرافي:-

- حيث تعتبر وحدات البنوك التجارية وسيلة ضرورية يتم من خلالها الاتصال بالعملاء التي يعين وتقديم الخدمات اللازمة لهم وهناك مجموعة من الأشياء التي لها تأثير في شكل استراتيجية الانتشار الجغرافي في مجال تسويق الخدمات المصرفية أهمها :
- **ضرورة الاتصال المباشر لتوزيع خدمات البنوك:** البنك عادة يبيع فكرة تحتاج إلي الثقة المتبادلة والاتصال المباشر بينه وبين العملاء كما تعتمد اساساً على مدى إقناع العاملين بالبنك للعملاء بهذه الافكار وهو يتطلب الاتصال المباشر للتصرف على الرغبات والاحتياجات واتجاهات الطلب على مختلف الخدمات والإلمام بمشاكل العملاء و هو ما يتيح التنبؤ بطلب الخدمات المستقبلية .
  - **المنافسة:** و هي أحد العوامل الاساسية التي ساعدت على انتشار الفروع إذا وجدت البنوك أنه من الأفضل لها أن تتجنب المنافسة السعرية فيما بينها لما تحمله من مخاطر جسيمة بالنسبة للبنك وهذا فضلاً عن الكثير من الامور المتعلقة بالفائدة والعمولة وكانت أفضل وسيلة للبنوك التجارية في هذا المجال هو الاقتراب من العملاء كوسيلة لتغلب من خلالها علي المنافسة، وهو وسيلة أقل تكلفة من الوسائل الأخرى مثل الحملات الاعلانية و تحسين كفاءة الأداء و تحسين المظهر الخارجي للبنك
  - **كفاءة أداء الخدمة المصرفية:** يمكن لبنك تحقيق التخصص و الكفاءة في أداء العمال و خاصة أن تكلفة استخدام العمالة المدربة في البنك هذا فضلاً عن أن الخدمات المصرفية سوف تعمل الي أكبر عدد من الأفراد و المنشآت في المجتمع.
- كما أن البنك ذو الفروع المتعددة يستطيع أن يحقق أفضل خطة لتخطيط الوارد بالشكل الذي يتناسب مع طبيعة المناطق التي يتعامل معها علي أساس الحقائق<sup>(١)</sup>.

(١) تيسير المجارمة - مرجع سابق ، ص ٣٤.

## أنواع الاستراتيجيات التسويقية :

تختلف الاستراتيجيات التي تقوم المؤسسة بإعدادها باختلاف المنتجات التي تنتجها، حيث تكون هذه الأخيرة متوافقة مع الأهداف المرجوة.

### ١- الاستراتيجية ودورة حياة المنتج:

تمر دورة حياة المنتج بأربع مراحل أساسية هي علي التوالي: التقديم النمو، النضج، الانحدار وفي كل مرحلة توجد استراتيجية أو أكثر باستطاعته المؤسسة تطبيقها .

### ٢- استراتيجية الوضعية التنافسية :

#### أ- استراتيجية القائد:

تتبعها المؤسسات الكبيرة التي تطرح المنتجات الجديدة، وتمتلك أوسع نظام للتوزيع وأكبر ميزانية للتوزيع، ويعتبر قطبا مرجعياً يحاول المنافسون تقليده، ولهذا يسعى القائد للحفاظ على وضعيته في السوق باستعمال الطرق التالية :

- رفع الطلب الأولي وهذا باستعمال ثلاث طرق: مستهلكين جدد، استعمالات جديدة ومستوى استهلاك أعلى.
- حماية الحصة السوقية مع زيادة الطلب وهذا باستعمال الإستراتيجية الهجومية والدفاعية المختلفة .
- توسيع حصة السوق.

#### ب- استراتيجية المتحدي:

تكون المؤسسة في هذه الحالة في وضعية اقل من القائد، حيث تشغل المركز الثاني أو الثالث أو الرابع في السوق، ولهذا تلجأ المؤسسة إلى استعمال الطرق والوسائل التي تمتلكها بهدف زيادة حصتها السوقية علي حساب المنافس، و من بين الوسائل المستعملة بغية تحقيق هذا الهدف نذكر:

- تخفيض الأسعار.

- تشجيع الإبداع لغرض انتزاع وضعية القائد.

- رفع حجم الاستثمار الاشهاري<sup>(١)</sup>.

(١) محمد أحمد عوض، الإدارة الاستراتيجية (الأصول و الأسس العلمية)، (بيروت: دار الجامعة، ١٩٩٩م) ص ١١.

## المبحث الثالث :

### المزيج التسويقي المصرفي

تعتبر العمليات التسويقية واحدة من أهم المكونات التي تحدد نجاح أي عمل تجاري، يعكس المزيج التسويقي استراتيجيات مدروسة لتسويق المنتجات والخدمات بشكل فعال. يتطلب تحقيق النجاح في التسويق فهماً عميقاً لاحتياجات العملاء واستخدام أدوات متنوعة لتلبية تلك الاحتياجات، وان المزيج التسويقي للمنتجات يختلف عن المزيج التسويقي الخدمي نظراً لطبيعة التي تميز الخدمة وحتى يتناسب هذا المزيج مع الخدمات تم إضافة ثلاث عناصر حديثة بالإضافة للعناصر التقليدية ليصبح المزيج التسويقي المصرفي كما يلي: المنتج والسعر، التوزيع، الترويج، الدليل المادي، العنصر البشري، والعمليات الخاصة بتقديم الخبرة. (1)

#### المزيج التسويقي التقليدي :

يعرف المزيج التسويقي على أنه عبارة عن مجموعة من العناصر التي تستطيع المنظمة من خلالها التأثير على رد فعل المستهلك تجاه المنتج. ويطبق اصطلاح المزيج التسويقي المصرفي على كافة العمليات والفعاليات التي تستهدف توفير الخدمات المصرفية التي تلبي حاجات العملاء الحالية والمستقبلية بالأسلوب الذي يحقق أقصى مستوى رضا لهؤلاء العملاء ويعظم أرباح المصرف . المزيج المصرفي التقليدي والذي يعرف بالاختصار (ps) والذي هو اختصار للعناصر التالية: وهي المنتج(Product)، السعر(Price)، المكان(Place)، والترويج(Promotion) ويمكن توضيحها في الشكل التالي:

#### ١. المنتج: (Product)

يعتبر المنتج المصرفي نشاط غير ملموس يهدف إلي إشباع رغبات و حاجات الزبائن مقابل دفع عمولة معينة و تمر الخدمة المصرفية بأربع مراحل، و التي تمثل حجم التطور والتعامل بالخدمة عبر الزمن و لهذا تحليل دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية يساعد علي وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة المصرفية، كما يوضح المفهوم المتفاوت

(1) هاني أحمد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، ( عمان: دار وائل للنشر، ١٩٩٩م ) ص ٤٠٥.

في سلوك الخدمة من مرحلة إلي مرحلة و هو يسمح بتطبيق استراتيجيات تسويقية مختلفة من مرحلة لأخرى.

ويمكن توضيح مراحل حياة المنتج المصرفي كما يلي :

أ- **مرحلة التقديم** : تتصف هذه المرحلة بالنمو المنخفض للمبيعات من الخدمة المصرفية الجديدة، بوجه عام يحقق البنك خسائر في هذه المرحلة ، لأنها تتميز بارتفاع التكاليف.<sup>(1)</sup>

ب- **مرحلة النمو** : وفيها يزداد التعامل بالخدمة و تنمو المبيعات مما يزيد من إيرادات المصرف و هو ما يحفز المصارف الأخرى علي تقديم الخدمة، و تتميز هذه المرحلة بارتفاع الأرباح و سعي المصرف على زيادة الحصة السوقية.

ج- **مرحلة النضج** : فيها يبدأ الانخفاض التدريجي لمعدل نمو المبيعات و تزداد المنافسة في السوق و تزيد المصارف من ميزانياتها المخصصة للبحث و التطوير لتحسين الخدمة .

د- **مرحلة التدهور**: وهي المرحلة الحرجة التي تمتاز بانخفاض المبيعات و تحقيق الخسائر و هنا يبدأ البنك في إلغاء الخدمة و استبدالها بخدمات أخرى جديدة .  
الخدمات المصرفية: يشمل ذلك الحسابات الجارية وحسابات التوفير، القروض والتمويل، بطاقات الائتمان، وخدمات الاستثمار. يهدف تصميم هذه الخدمات إلى تلبية احتياجات وتوقعات العملاء.

## ٢. السعر: (Price)

إن تسعير الخدمة المصرفية يعتبر قراراً هاماً في الاستراتيجية التسويقية و يدور النقاش دائماً حول الأسعار التي يجب أن يتقاضاها البنك من عملائه.  
و يرتبط التسعير بالأهداف التسويقية للبنك بحيث نجد عدة عوامل تؤثر علي سياسة التسعير للخدمات المصرفية مثل دورة حياة الخدمة المصرفية ، متطلبات محفظة الخدمات المصرفية ككل و الأهداف البيعية وحصة البنك في السوق، و هذا يفسر بعدم ارتباط تكاليف تقديم هذه الخدمات بالتسعير و إنما السياسة التقليدية المتبعة من طرف البنوك لفترة طويلة تقوم علي تحديد الأسعار على أساس التكاليف بالدرجة الأولى، إلا أن السياسة

(1) عوض الحداد ، استراتيجيات التسويق المصرفي و الخدمات المصرفية ، ص ١٧٥ .

التسويقية للتسعير لا تعتبر التكاليف المحدد الأساسي للسعر بل هنالك عوامل أخرى يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار مثل: ظروف السوق، المنافسة ... الخ (١).

و تشكل العناصر التالية الخطوات الرئيسية في المعادلة من أجل تحقيق أكبر ربح ممكن: ( إيرادات من الفوائد المدينة+ إيرادات أخرى من غير الفوائد - الفوائد الدائنة - مصروفات مختلفة قبل الضرائب)

ويوجد نوعان من التكاليف المصرفية هما:

- **التكاليف المباشرة:** وهي من أجل توفير خدمات الصرف مثل الإيجارات، المعدات، رواتب الموظفين المثبتين الأجهزة و الكمبيوتر، وهي المصاريف التي لا تتغير مع الحجم في المدى القصير .
- **التكاليف الإدارية و العامة:** وهي تتفق لتأمين سير عمل المصرف مثل المصاريف الإدارية .

### ٣. المكان: (Place)

إن أهمية قنوات التوزيع في الخدمات المصرفية تكمن في جعل الخدمة البنكية أقرب ما تكون من الزبون ولا تكلفه مشقة الانتقال إليها أو تحمل عبء وجهد من أجل التحصيل أو الاستفادة من الخدمات التي يقدمها البنك، حيث يقوم المصرف بتوزيع خدماته بوسيلتين أساسيتين: الأولى عن طريق شبكة فروعه المنتشرة داخل البلاد و خارجها، و الأخرى عن طريق السماح لبعض المصارف أو من خلال وكالات خاصة في المناطق التي لا توجد بها فرع أو فروع، حيث تقوم تلك المصارف أو الوكالات بتوزيع خدماته مثل تقديم خدمة الحسابات الجارية ، تحت الطلب والودائع لأجل و شهادات الإيداع وخدمة التحويلات (٢). كما يمكن للبنك التواجد الرقمي: وتوفير تجارب رقمية عبر المواقع الإلكترونية وتطبيقات الجوال لتمكين العملاء من إجراء معاملاتهم عبر الإنترنت (٣).

### ٤. الترويج: (Promotion)

يقصد بالترويج استخدام المصرف لجميع الجهود و الأساليب الشخصية و الغير شخصية لإخبار الزبون الفعال بالخدمة المصرفية أو الخدمات المصرفية التي يقدمها، بشرح

(١) طاري محمد العربي، المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد ٨، ٢٠٠٥م ، ص ٤

(٢) فريد كوتل، تسويق الخدمات ، مرجع سابق ، ص ١٥٩

(٣) ناجي معلا ، مرجع سابق ، ص ١٥٥

مزاياها و خصائصها و كيفية الاستفادة منها وإقناعه بالتعامل مع المصرف، ولذلك فإن عملية الترويج تقوم علي شيئين رئيسيين:

- أ- مجموعة مناسبة من الحقائق و المعلومات عن المصرف وخدماته المصرفية بحيث يتم نقلها إلي العميل بالصورة و الشكل المناسبين .
- ب- إقناع هذا العميل بأهمية و ضرورة التعامل مع المصرف و الاستفادة من خدماته و إشباع حاجاته.

ويتكون مزيج الترويج المصرفي من العناصر التالية:

- **الإعلان:** هو أحد العناصر المهمة في المزيج الترويجي الذي يعتمد عليه البنك في تقديم المعلومات عنها و عن خدماتها إلي زبائنها في السوق، و يمكن الإعلان عن الخدمات من خلال عدة وسائل منها: الصحف، المجلات، الإذاعة ... الخ.
- **البيع الشخصي:** يمكن تعريف البيع الشخصي بأنه ذلك الشخصي الذي يتضمن إجراء مقابلة بين رجال البيع و العملاء وجها لوجه بغرض تعريفهم بالخدمات المصرفية و محاولة إقناعهم بشرائها.
- **العلاقات العامة:** يهدف هذا النوع من الترويج إلي توفير جو من الثقة و التقاهم بين البنك و زبائنه و تنمية العلاقة معهم.<sup>(١)</sup>

**ثانياً: المزيج التسويقي الحديث:**

لقد قام عدد من الباحثين في مجال تسويق الخدمات بتوسيع عناصر المزيج التسويقي للخدمات ومنها الخدمات المصرفية، حيث قام "judd" في عام ١٩٨٧م بإضافة عنصراً خامساً وهو الأفراد، كما أضاف "kotler" كل من العلاقات العامة و اللباقة إلي عناصر المزيج التسويقي لتصبح ست عناصر، في حين أضاف "Magrath" في عام ١٩٨٨م كل من العنصر البشري والتسهيلات المادية والعمليات التي يتم بمقتضاها تقديم الخدمات لتصبح سبعة عناصر تكون المزيج التسويقي المصرفي، فعناصر المزيج التسويقي الحديثة هي ثلاثة بالإضافة إلي الأربع عناصر التقليدية لتصبح عناصر المزيج التسويقي سبعة عناصر.<sup>(٢)</sup>

(١) عبد الله سليم، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير غير منشورة، جامعة بانته، ٢٠٠٨-٢٠٠٩م، ص ٦٣

(٢) يوسف شواش، التسويق البنكي (الأنظمة و الاستراتيجيات) حالة البنك الوطني الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التيسير، جامعة سطيف، ١٩٩٨، ص ٥٧.

وتتمثل عناصر المزيج التسويقي الحديث في الآتي:-

#### ١-المكونات المادية :-

وتشمل علي كافة الأجهزة والتسهيلات المرتبطة بتقديم الخدمة، بمعنى أنها تمثل كافة الجوانب الملموسة المؤثرة علي البيئة المصرفية التي تحقق لها التميز، أو هي البيئة التي تشكل التفاعل بين موظفي البنك والزبون، وتؤثر علي العلاقة بين البنك والزبون وتتمثل هذه التسهيلات المادية في :

أ- **التجهيزات الخارجية** : تتمثل عناصرها في :الشكل الداخلي للبنك ، مكان توقف السيارات، التهيئة و المحيط وغيرها.

ب- **التجهيزات الخارجية**: تتمثل عناصرها في: الشكل الداخلي للبنك التجهيزات المستعملة في خدمة الزبون، أماكن الانتظار وغيرها.

فالزبون يفضل التعامل مع بنك تتوفر به كل الشروط الخاصة للقيام بأنشطته المختلفة كاتساع مبني البنك، وجود أماكن مريحة للانتظار، التكيف، توفر الأمان، وجود مصاعد إذا كانت المكاتب البنك في طوابق بعيدة إلى جانب وجود أماكن لتوقف سيارات الزبائن وغيرها من العناصر المادية الأخرى التي يهتم بها الزبائن و يفضلون توفرها في البنك الذي يرغبون في التعامل معه<sup>(١)</sup>.

#### ٢-العنصر البشري :-

يعتبر العنصر البشري أساساً في كل تنظيم مهما كان نوعه أو الغرض من إنشائه، وهو ضروري أكثر بالنسبة للبنوك، إذا يمثل رأس مالها الدائم ، و العنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين بالبنك و الذين يحتكون بشكل مباشر أو غير مباشر مع الزبائن<sup>(٢)</sup>.

#### ٣-عمليات تقديم الخدمة :-

يقصد بها الاساليب والطرق التي يتم بموجبها تقديم الخدمة إلي الزبائن، و هذه العمليات لها جودتها التي قد ترضي الزبون أو لا ترضيه، حيث يبدو ذلك واضحاً إذ أنه لا يكفي أن يقتنع الزبون بمستوى الخدمة المصرفية التي يتلقاها في النهاية، بل يجب أن يقتنع أيضاً بالأسلوب الذي تؤدي به الخدمة و بما أن الخدمة المصرفية تتميز ببعدها

(١) لعنور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، \_ مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم البواقي، عمان، ٢٠٠٨، ص٨١.  
(٢) عيد الحميد نعجات، جودة الخدمات البنكية و تأثيرها علي رضا الزبون، (رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير ،غير منشورة ، جامعة الاغواط) ٢٠٠٥، ص٧١

الشخصي فإنه يتم التركيز على دور العلاقات الإنسانية في إنتاج الخدمة التي ينجم عنها إرضاء الزبون بالخدمات المصرفية المقدمة.<sup>(١)</sup>

## الفرص في التسويق الحديث للنظام المصرفي:

### ١. تكنولوجيا المعلومات والابتكار:

الفرصة: استغلال التكنولوجيا لتطوير منتجات وخدمات مصرفية جديدة وابتكار أساليب جذب العملاء.

### ٢. تحسين تجربة العملاء:

الفرصة: توفير تجارب عملاء متميزة عبر القنوات الرقمية لتعزيز الولاء وزيادة رضا العملاء.

### ٣. توسيع الوصول الرقمي:

الفرصة: تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية لتوسيع الوصول وتحقيق مزيد من العملاء.

### ٤. تطوير خدمات مالية رقمية:

الفرصة: إطلاق خدمات مالية رقمية مبتكرة مثل الدفع الإلكتروني والتمويل عبر الإنترنت لتلبية توقعات العملاء.

### ٥. التسويق الاجتماعي والمشاركة:

الفرصة: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتحسين التفاعل مع العملاء وتعزيز العلاقات.

### ٦. الابتكار في الخدمات المصرفية:

الفرصة: التركيز على الابتكار في المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء بشكل فعال.

تواجه النظم المصرفية تحديات معقدة ولكن في الوقت نفسه تعرض لها فرص هائلة من خلال استغلال التكنولوجيا وتحسين تجارب العملاء. النجاح في هذا السياق يتطلب تكامل فعال واستراتيجيات متطورة لتحقيق النجاح.<sup>(٢)</sup>

(١) لعذور صورية ، مرجع سابق، ص٨٥.

(٢) محمد احمد المغربي، الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، (السعودية)، ٢٠١٨، ص٣٢٤

## تحديات المزيج التسويقي في النظام المصرفي:

### ١. تكنولوجيا المعلومات والأمان:

التحدي في مواكبة التطورات التكنولوجية وتوفير بيئة آمنة للعملاء.

### ٢. التنظيمات الحكومية والتنظيمية:

الالتزام باللوائح والتشريعات فيما يتعلق بالخدمات المصرفية.

### ٣. التحديات الاقتصادية:

٤. التأثيرات المحتملة للظروف الاقتصادية على سعر الفائدة وسلوك المستهلك.

### ٥. التنافس الشديد:

الحاجة إلى التميز وابتكار الخدمات للتفوق في بيئة تنافسية.

يتطلب تحقيق النجاح في قطاع النظام المصرفي توازناً دقيقاً في استخدام المزيج التسويقي. يجب أن تكون الخدمات ذات جودة، الأسعار مناسبة، الوصول سهلاً، والترويج فعالاً لضمان جذب واحتفاظ العملاء.<sup>(٢)</sup>

## خلاصة الفصل :

ترى الباحثة من خلال ما تطرقنا اليه في هذا الفصل على ماهية التسويق المصرفي ومعرفة مختلف المفاهيم الخاصة به وخصائصه وعناصر مزيج التسويقي، واساليبه واستراتيجياته والفرص المتاحة للتسويق يمكننا أن نستخلص بأن التسويق المصرفي اصبح نشاطاً لا بد منه ولا يمكن للبنوك التجارية الاستغناء عنه وهذا لمواكبته للتطورات التكنولوجية الحاصلة في بنتنا.

كما نستخلص بأن خصائص التسويق المصرفي و اساليبه و استراتيجياته تفتح افاق جديدة ومزايا فريدة لتلبية حاجات ورغبات العملاء وتحقيق اهداف المصارف .

واخيراً تجدر الاشارة الى أن التسويق المصرفي ومزيجه يهدف للاهتمام بالعملاء وتنمية العلاقة معهم ومحاولة تخصيص الخدمة الملائمة لتلبية حاجاتهم ورغباتهم الشخصية للاحتفاظ بهم وضمان ولائهم لأطول فترة ممكنة.

(٢) وصفي عبد الرحمن يوسف النعسة، التسويق المصرفي، (الاردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، ٢٠٠٩م)، ص٣٤.

## الفصل الثاني : الميزة التنافسية

المبحث الأول : ماهية الميزة التنافسية للبنك

المبحث الثاني: تنمية و تطوير الميزة التنافسية في البنوك

المبحث الثالث: استراتيجيات تطوير الميزة التنافسية في البنوك

## المبحث الأول

### ماهية الميزة التنافسية للبنك

الميزة التنافسية للبنك تمثل العنصر الحاسم الذي يميزه عن منافسيه في سوق الخدمات المصرفية، يرتبط هذا المفهوم بقدرة البنك على تحقيق تفوق استراتيجي يضعه في مكانة متقدمة بين المؤسسات المالية، يعزى نجاح البنك في تحقيق هذه الميزة إلى تكامل عدة عوامل تشكل نسيجاً معقداً من التفاصيل والاستراتيجيات.

تبدأ الميزة التنافسية بفهم عميق لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم في بيئة اقتصادية متغيرة باستمرار، يجب على البنك تحليل تلك الاحتياجات بدقة وتقديم خدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل من المنافسين، ففهم الديناميكات السوقية وتحديد نقاط القوة والضعف يمثل خطوة حاسمة في بناء الميزة التنافسية، ومن ثم، تأتي تكنولوجيا المعلومات والابتكار لتلعب دوراً أساسياً في تعزيز الميزة التنافسية، استخدام أحدث التقنيات في مجال البنوك الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا السحابة، يمكن أن يحسن كفاءة العمليات ويوفر تجارب مصرفية فريدة للعملاء، بالإضافة إلى ذلك، يجب على البنك الاستثمار في تطوير منتجات وخدمات جديدة تتجاوز توقعات العملاء وتلبي احتياجاتهم المستقبلية. التفرد في العروض والابتكار في هذا السياق يسهمان في بناء وتعزيز الميزة التنافسية.

#### أولاً: تعريف الميزة التنافسية :-

تعرف الميزة التنافسية على أنها " هي ميزة أو عنصر تفوق البنك يتم تحقيقه في حالة إتباعه لاستراتيجية معينة للتنافس. (١)

وتعرف كذلك على أنها " القدرة على تحقيق الحاجات للمستهلك أوى القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج و مثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج (٢).  
وحسب "porter" أكد علي أن الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي باستطاعة البنك أن يخلقها لعملائه، إذ يمكن أن تأخذ شكل سعر منخفض، أو تقديم منافع متميزة من خلال الخدمة المقدمة مقارنة بالمنافسين.

(١) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، ( مصر: مركز الاسكندرية للكتاب، ط ١٩٩٨، م١) ص٣٧.  
(٢) سفيان نعماني، الإبداع و الابتكار في النظام المصرفي و دوره في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك، (جامعة البليدة، ملتقى اقتصاديات المعرفة و الإبداع اليومي، ٢٠١٣م) ص٦.

يقصد بالميزة التنافسية للبنك كذلك على أنها "الوضع الذي يتبع له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئية المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن قدرة البنك علي الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها . وتعرف كذلك على أنها "استراتيجية قيمة تجمع بين الالتزام الاستراتيجي في الأجل الطويل والمرونة في الأجل القصير الأمر الذي يجعل تأسيسها والمحافظة عليها أمر بالغ الصعوبة"<sup>(١)</sup>

ومن هنا تشير الباحثة أن الميزة التنافسية إلي ما تستطيع البنوك القيام به بشكل متميز و فائق بالمقارنة الحالية أو المستقبلية مع المنافسين و ذلك من خلال استغلال أفضل الإمكانيات و الموارد المادية و البشرية والكفاءات التي يتمتع بها البنك.

### ثانياً: أهمية الميزة التنافسية :-

يمثل امتلاك الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى البنوك لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية جراء تحرير الخدمات المصرفية، إذ ينظر إلي الميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي في الوقت والمكان المناسب وبالسعر المناسب أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من الخدمة مثل الجودة العالية و بالتالي فالميزة التنافسية تحقق أمرين أساسيين هما:

١- إنتاج قيم و منافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسين.

٢- تأكيد حالة من التميز و الاختلاف بين المنافسين. <sup>(٢)</sup>

### ثالثاً: أنواع ومصادر الميزة التنافسية :

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين هما:-

١- **تكلفة الأقل:** معناها قدرة المؤسسة علي تصميم، تصنيع، تسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلي تحقيق عوائد أكبر، لتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة في حلقة أو سلسلة القيمة.

٢- **تميز المنتج:** معناها القدرة علي تقديم منتجاً فريداً وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى-خصائص خاصة للمنتج-خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من

<sup>(١)</sup> عظيمي دلال، مداخل تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل المحيط الحركي، (جامعة سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد العاشر، ٢٠١٠م) ص ١٩٨.

<sup>(٢)</sup> نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ٨٠.

الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلقة للقيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.<sup>(١)</sup>

ومن أهم النماذج التحليلية التي تستخدم لتحليل الميزة التنافسية للشركات تصنيف

بورتر، وفيما يلي شرح لأنواع الميزة التنافسية الخمسة وفقاً لنموذج بورتر:

١. **تكلفة منخفضة:** من خلال تحقيق تكاليف منخفضة في إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات يمنح البنك ميزة تكلفة تنافسية، والقدرة على توفير الخدمات المصرفية بتكلفة أقل يساعد في جذب المزيد من العملاء وتحقيق ربحية أعلى.

٢. **تميز المنتج/الخدمة:** معناها تقديم منتجات أو خدمات فريدة يمكن أن يساعد البنك في تحقيق تميز تنافسي، وابتكار المنتجات المصرفية أو تحسين الخدمات يساهم في جذب فئات معينة من العملاء.

٣. **التركيز السوقي:** معناها التركيز على فئة محددة من العملاء أو السوق يساعد في تحقيق ميزة تنافسية، وتلبية احتياجات فئة معينة بشكل أفضل من المنافسين يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الموقف التنافسي.

٤. **قوة التفاوض:** تعني قوة التفاوض قدرة البنك على التفاوض بشكل فعال مع الموردين والعملاء، والحصول على شروط تعاقدية مفضلة أو ضمان إمداد موارد حاسمة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على التكاليف والخدمات المصرفية.

٥. **التبادل بين المنافع:** معناها بناء شراكات قوية مع شركاء أو عملاء ويمكن أن تؤدي إلى ميزة تنافسية، والقدرة على تحسين القيمة المقدمة للعملاء من خلال التعاون مع شركاء أو تقديم خدمات متكاملة تعزز مكانة البنك في السوق.<sup>(٢)</sup>

**أبعاد التنافس في النظام المصرفي:**

**للتنافس المصرفي عدة ومنها :-**

١. **التنافس على أساس الأسعار:**

و يعني تحديد مستويات الفائدة على الودائع والقروض وتقديم عروض وخصومات لتحفيز العملاء على اختيار الخدمات المالية لدى البنك.

(١) نبيل مرسي خليل ، المرجع السابق ،ص ٨١.

(٢) ثامر البكري- أحمد الثقال، التحليل الاستراتيجي و الميزة التنافسية(عمان، دار المجد للنشر و التوزيع ، ٢٠١٥م) ص ١٢٣.

## ٢. التنافس على أساس الابتكار:

ويشمل التركيز على تقديم منتجات وخدمات مصرفية مبتكرة وفريدة. والتطوير المستمر لتكنولوجيا المعلومات لتحسين تجربة العملاء.

## ٣. التنافس على أساس الجودة:

معناها تحقيق الجودة في تقديم الخدمات المصرفية وضمان الكفاءة في العمليات و الالتزام بالمعايير الدولية.

## ٤. التنافس على أساس العلاقات:

حيث يركز البنك على بناء علاقات قوية مع العملاء و تقديم خدمات مصرفية مخصصة تعكس فهمًا عميقًا لاحتياجات العميل.

## ٥. التنافس على أساس التكنولوجيا:

ويحدث ذلك بتبني التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الكفاءة وتقديم خدمات رقمية والابتكار في وسائل الدفع الإلكترونية والخدمات المصرفية عبر الإنترنت.

## ٦. التنافس على أساس الشبكات والتوسع الجغرافي:

و يعني التوسع في شبكة الفروع ووجودها الجغرافي حيث يقوم البنك بتوفير وصول واسع النطاق للعملاء من خلال فروع متعددة.

## ٧. التنافس على أساس التخصص:

ويقوم البنك بتقديم خدمات مصرفية تخصصية لفئات معينة من العملاء، التخصص في مجالات مثل الخدمات الاستثمارية أو العقارات.

## ٨. التنافس على أساس الخدمة:

- يشمل تحسين خدمة العملاء واستجابة سريعة لاحتياجاتهم. (١)

## أسس بناء الميزة التنافسية:

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين، القيمة المدركة لدى الزبون، وقدرة المنظمة على تحقيق التميز. ويطلق على أساليب تحقيق الميزة التنافسية "الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية"، وتشمل العناصر التالية:

### ١. الكفاءة:

(١) ثامر البكري، مرجع سابق ص ١٢٣

و يتم الحصول علي الكفاءة من خلال:-

-تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي: الاستفادة من أحدث التكنولوجيا والابتكارات في مجال تكنولوجيا المعلومات تعزز الكفاءة في تقديم الخدمات المصرفية وإدارة العمليات.  
-تحسين العمليات الداخلية وتبسيطها يسهم في تقديم خدمات بشكل أكثر كفاءة وتحسين تجربة العملاء.

-تطوير المهارات والتدريب: الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين يسهم في رفع مستوى الكفاءة وتحسين جودة الخدمة.

## ٢. الجودة: وتكون الجودة من خلال:-

-رضا العملاء: فهم احتياجات العملاء وتقديم الحلول الملائمة يسهم في تحقيق جودة الخدمة وتعزيز رضا العملاء.  
-ضمان الأمان والحماية: توفير بيئة مصرفية آمنة ومحمية يسهم في بناء سمعة جيدة وتعزيز جودة الخدمة.

-التحكم في المخاطر: تبني سياسات فعالة لإدارة المخاطر تساهم في تحسين جودة الإدارة وتعزيز الثقة من قبل العملاء والمستثمرين.

## ٣. التجديد: حيث يتم التجديد بالشكل التالي:-

-تقديم منتجات وخدمات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية يسهم في تجديد العرض وجذب فئات جديدة من العملاء.

-شراكات استراتيجية وتعاون: التعاون مع شركاء خارجيين أو الاندماج مع شركات أخرى يمكن أن يفتح أفقاً للتجديد وتوسيع نطاق الخدمات.

تكامل هذه الأسس يشكل أساساً قوياً لبناء ميزة تنافسية للبنوك، حيث يتعين عليها دائماً السعي لتحسين الكفاءة، تقديم خدمات عالية الجودة، والابتكار المستمر لتلبية تطلعات العملاء وتحقيق التميز في السوق.<sup>(١)</sup>

(١) مديحة بخوش، دور استراتيجيات التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية للمصارف الجزائرية جامعة تبسة، ٢٠١٣، ص ١٥٢\_١٥٣

## المبحث الثاني :

### تنمية و تطوير الميزة التنافسية في البنوك

تعتبر صناعة البنوك من أبرز القطاعات التي تشهد تطوراً سريعاً وتحولات مستدامة في ظل التقدم التكنولوجي وتغيرات توجهات العملاء، حيث أصبح من مهمة تنمية وتطوير الميزة التنافسية أصبح أمراً حاسماً للبنوك للبقاء في مشهد الأعمال الرقمي المتقدم وذلك للحفاظ على ميزة تنافسية تمكن البنوك من تلبية توقعات العملاء المتزايدة، وتحسين الأداء المالي، وتعزيز الاستدامة في ظل منافسة متزايدة.

في هذا السياق، تأخذ تنمية الميزة التنافسية في البنوك أبعاداً شاملة. إذ تعتمد على مزيج متنوع من العوامل والاستراتيجيات التي تركز على الابتكار، وتكنولوجيا المعلومات، وفهم عميق لاحتياجات العملاء، حيث يقود تطبيق استراتيجيات متقدمة وفعالة في تنمية الميزة التنافسية إلى تحسين تجربة العملاء، وتقديم منتجات وخدمات مالية مبتكرة، وتعزيز قدرة البنك على التكيف مع المتغيرات في البيئة الاقتصادية والتشريعية.

مع التركيز المتزايد على التحول الرقمي، يتعين على البنوك أن تكون رائدة في اعتماد التقنيات الحديثة والتحول الرقمي لتعزيز فعاليتها وفعاليتها. فهي تعتبر محوراً أساسياً في إيجاد حلول تقنية تلبي احتياجات العملاء وتحسن تجاربهم المصرفية.

يوضح هذا البحث تحديات تنمية وتطوير الميزة التنافسية في البنوك، بالإضافة إلى استعراض الاستراتيجيات والممارسات الرائدة التي تساهم في تعزيز هذه الميزة، سيتم التركيز على فهم العلاقة بين التكنولوجيا، والابتكار، والتفاعل مع العملاء كأركان أساسية لتحقيق التطور والتميز في مجال الخدمات المصرفية<sup>(١)</sup>.

**محددات الميزة التنافسية وعوامل نجاحها: لمايكل بورتر**

١. التكاليف: و تتمثل في :-

أ- الهيكل التكاملي: قدرة الشركة على تحقيق تكاليف إنتاج منخفضة مقارنة بالمنافسين.

ب- حجم الإنتاج: استفادة من اقتصاديات الحجم وتحقيق تكاليف منخفضة نسبياً.

٢. التميز: حيث يتم التميز من خلال:

(١) تقرير اليونسكو للعلوم "نحو عام ٢٠٣٠"، أكاديمية البحث العلمي و التكنولوجيا، منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلم والثقافة، ٢٠١٨

- أ- تفوق في الجودة: تقديم منتجات أو خدمات بجودة عالية أو مميزة.
- ب- ابتكار المنتج: التطور المستمر للمنتجات أو الخدمات للحفاظ على التميز.
٣. الوصول إلى السوق: من خلال
- أ- تأسيس العلامة التجارية: بناء هوية قوية ووعي عند العملاء.
- ب- توسيع القنوات: استخدام قنوات توزيع فعالة للوصول إلى أوسع شريحة من العملاء.
٤. تكنولوجيا المعلومات: من خلال:
- أ- استخدام التكنولوجيا: تبني تقنيات حديثة لتحسين العمليات وتقديم خدمات مبتكرة.
- ب- حماية الملكية الفكرية: الاستثمار في براءات الاختراع والابتكار للحفاظ على التفوق التكنولوجي.
٥. سلطة المفاوضة: و تتم من خلال :
- أ- العلاقات مع الموردين: بناء علاقات قوية مع الموردين للحصول على شروط تفضيلية.
- ب- تنويع مصادر التوريد: تقليل تبعية الشركة على مورد واحد للحفاظ على مرونة الإمداد.
٦. الخبرات والمهارات: من خلال
- أ- تطوير الموارد البشرية: استثمار في تطوير مهارات وخبرات الفريق العامل.
- ب- التميز في الأداء: تحقيق أداء متميز في مجال محدد يضيف قيمة للعملاء.
٧. تنظيم البنية: و يتم تنظيم البنية من خلال:
- تخطيط الهيكل التنظيمي: تكوين هيكل تنظيمي يدعم إستراتيجية الميزة التنافسية.
- تنظيم العمليات: تحسين العمليات الداخلية لزيادة الكفاءة والتكامل<sup>(١)</sup>.
٨. القوة العقلية:
- البحث والتطوير: الاستثمار في البحث والتطوير لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.
- إدارة المعرفة: الحفاظ على قاعدة معرفية قوية والتبادل الفعال للمعرفة داخل الشركة.

(١) محمد العظيم أبو النجا، مرجع سابق ، ص ٢٨٨

## عوامل نجاح الميزة التنافسية :-

تتمثل أهم العوامل لنجاح الميزة التنافسية في الاتي :-

١. تحديد استراتيجية واضحة ومحددة تعكس رؤية الشركة وتحدد كيفية تحقيق الحفاظ على الميزة التنافسية.
  ٢. فهم عميق لاحتياجات العملاء واستيعاب توقعات واحتياجات العملاء بدقة لتقديم منتجات أو خدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل فعال.
  ٣. ابتكار مستمر وتطوير منتجات أو خدمات جديدة للمحافظة على التفوق وتلبية التطلعات المتغيرة للعملاء.
  ٤. تحقيق جودة عالية في الإنتاج أو الخدمات لضمان رضا العملاء وتعزيز سمعة العلامة التجارية.
  ٥. الابتكار التكنولوجي وتبني أحدث التقنيات لتحسين العمليات وتقديم تجارب مبتكرة للعملاء.
  ٦. تكوين فريق عمل متخصص يمتلك المهارات والرؤية اللازمة لتحقيق الابتكار والتفوق.
  ٧. القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة السوقية والتحولت الاقتصادية بسرعة وفعالية.
  ٨. تحليل دقيق لديناميكيات السوق وفهم جيد لتحركات المنافسين لتحديد فرص التطوير والتحسين.
  ٩. استغلال البيانات الكبيرة وتحليل البيانات بشكل فعال لاتخاذ قرارات إستراتيجية قائمة على الأدلة.
  ١٠. الابتعاد عن النموذج التقليدي والاستعداد لتحديث نماذج الأعمال والتفكير بشكل مبتكر في توفير القيمة للعملاء.
  ١١. استخدام استراتيجيات تسويق فعّالة لبناء الوعي بالعلامة التجارية وجذب العملاء.
  ١٢. التفكير بجديّة في تحليل وإدارة المخاطر المحتملة وتحديدّها مسبقاً.
- تجمع هذه العوامل على توجيه الشركة نحو الابتكار والتميز، وضمان استجابتها بشكل فعّال لتطورات السوق واحتياجات العملاء لتحقيق والحفاظ على الميزة التنافسية.<sup>(١)</sup>

## مراحل الميزة التنافسية للنظام المصرفي:

(١) معموري سورية، مرجع سابق، ص ١٤ ..

هنالك عدة مراحل للميزة التنافسية في النظام المصرفي وهي:-

### ١. مرحلة التقديم:

في هذه المرحلة يسعى النظام المصرفي لتقديم مزايا فريدة ومبتكرة تميزه عن المنافسين، يتمثل التركيز في فهم احتياجات العملاء بدقة وتقديم منتجات وخدمات تلبي تلك الاحتياجات بشكل فعال، يتطلب ذلك الابتكار في تصميم المنتجات، واستخدام التكنولوجيا بشكل مبتكر، وتقديم تجارب عملاء مبتكرة، وتحاول البنوك خلال هذه المرحلة إقناع العملاء بأن لديها شيئاً جديداً وفريداً يستحق التبني.

### ٢. مرحلة التبني:

بعد تقديم الميزة يدخل النظام المصرفي مرحلة التبني حيث يسعى لجذب قاعدة عملاء واسعة وزيادة التبني للمنتجات أو الخدمات الجديدة، يعتمد هذا التبني على توجيه الجهود نحو العملاء الراغبين في تجربة التحسينات أو التطويرات الجديدة، يمكن أن يكون الترويج الفعال وتوفير قيمة مضافة للعملاء جزءاً مهماً في هذه المرحلة، مما يؤدي إلى تحقيق نسبة عالية من التبني.

### ٣. مرحلة التقليد:

في هذه المرحلة يلاحظ النظام المصرفي ظهور منافسين يقلدون المزايا التنافسية التي تم تقديمها، ويزيد التنافس في هذه المرحلة، وتكون القدرة على الابتكار وتحسين المنتجات والخدمات مهمة للبقاء في المقدمة، يتعين على النظام المصرفي أن يحمي مكتسباته وبتبني استراتيجيات الرد الفعال على المنافسة للمحافظة على تميزه.

### ٤. مرحلة الضرورة:

في هذه المرحلة تصبح بعض الميزات التنافسية ضرورية للبقاء في السوق بشكل عام، وتصبح معياراً أساسياً يتوقعه العملاء، ويحتاج النظام المصرفي إلى مواكبة التطورات في احتياجات العملاء والتكنولوجيا لتحقيق تميزه والمحافظة عليه، يمكن أن تتضمن هذه المرحلة استثمارات في تحسين الكفاءة، وتطوير العلاقات مع العملاء، وتبني التقنيات الجديدة التي أصبحت جزءاً لا غنى عنه في صناعة الخدمات المصرفية.<sup>(١)</sup>

### أسباب تطوير الميزة التنافسية:-

(١) مرسي خليل نبيل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، (بيروت: الدار الجامعية، ١٩٩٦م)، ص ٥١.

من أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة تنمية و تطوير الميزة التنافسية ما يلي:-

١. تحسين تجربة العملاء: بناء خدمات مصرفية مبتكرة وفعّالة يعزز الرضا والولاء من قبل العملاء، ويعمل على توفير واجهات مستخدم سهلة وخدمات مرنة يسهم في جعل تفاعل العملاء مع النظام المصرفي أكثر سلاسة وفعالية.

٢. تكنولوجيا المعلومات والابتكار:

استخدام أحدث التقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات يمكن أن يساعد في تقديم حلول متطورة وخدمات مصرفية مخصصة، ذلك يعزز قدرة النظام المصرفي على التكيف مع التغييرات السريعة في السوق.

٣. توفير منتجات وخدمات متنوعة:

تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات يساعد في جذب شريحة واسعة من العملاء، من خلال تلبية احتياجات مالية متنوعة، يمكن للنظام المصرفي تعزيز جاذبيته في السوق.

٤. الأمان والحماية:

تكنولوجيا الأمان والحماية تعتبر جزءًا أساسيًا من تطوير الميزة التنافسية، وذلك لضمان سرية المعلومات المالية وتوفير نظم متطورة للحماية من الاحتيال يعزز الثقة بين العملاء.

٥. الابتكار في الخدمات المالية:

تقديم خدمات مبتكرة مثل التحويلات الفورية، والتمويل الرقمي، والتقنيات المالية الجديدة يسهم في جذب فئات عملاء جديدة وتلبية تطلعات العملاء الحديثة.

٦. التوجه نحو الاستعداد الرقمي:

تحسين تكنولوجيا المعلومات والتوجه نحو التحول الرقمي يمكن أن يساعد النظام المصرفي في التعامل مع التحديات الحديثة والمستجدة، مثل الابتكار التكنولوجي والتغييرات في عادات العملاء. (١)

ومن هنا يمكن القول أن تطوير الميزة التنافسية يعزز قدرة النظام المصرفي على التميز في السوق وتحقيق نمو مستدام في بيئة مالية متغيرة.

**مصادر الميزة التنافسية:**

(١) سمية عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة (القاهرة - مركز الكتاب الأكاديمي، ٢٠١٦)، ص ١١٣.

## ١. المعرفة:

- الخبرة الداخلية: تجمع المؤسسة بين خبرات موظفيها وفهمهم العميق للصناعة، مما يمكنها من اتخاذ قرارات مستنيرة وتقديم خدمات متخصصة.
  - تحليل البيانات: استخدام تقنيات تحليل البيانات للاستفادة من الأفكار والاتجاهات، مما يمكن من اتخاذ قرارات إستراتيجية قائمة على الأدلة.
٢. الزمن:

- التسليم السريع: القدرة على تقديم الخدمات أو المنتجات بسرعة تعزز رضا العملاء وتعزز مكانة المؤسسة في السوق.
  - التوقيت الصحيح: فهم السوق والتكنولوجيا وتقديم الابتكارات في الوقت المناسب يمنح المؤسسة الفرصة لتكون الرائدة.
٣. الابتكار:

- البحث والتطوير: استثمار الوقت والجهد في البحث والتطوير يمكن أن يؤدي إلى ابتكارات تفرز المؤسسة كرائدة في مجالها.
  - تبني التكنولوجيا الجديدة: الاستعداد لاعتماد التكنولوجيا الجديدة يمنح المؤسسة فرصة لتحسين عملياتها وتقديم خدمات تفوق توقعات العملاء.
- تلك المصادر تعزز قدرة المؤسسة على الابتكار والاستجابة لاحتياجات السوق بشكل أفضل، وتسهم في بناء ميزة تنافسية قوية ومستدامة في بيئة الأعمال.<sup>(١)</sup>

(١) عظيمي دلال ، مرجع سابق ، ص ١٩٨.

## المبحث الثالث:

### استراتيجيات تطوير الميزة التنافسية في البنوك

يتم تطوير الميزة التنافسية في البنوك من خلال عدة استراتيجيات و نذكر منها ما يلي:

#### ١. إستراتيجية القيادة بالتكلفة:

تستند هذه الاستراتيجية على فكرة التزام البنك بأن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبياً من التميز، وبالتالي ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات، وتستعين البنوك بـ "منحنى الخبرة التكلفة" الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين.

#### ٢. إستراتيجية التمايز:

أن تكون جودة الخدمة المصرفية المقدمة أعلى من تلك التي يقدمها المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر من أهمها:

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.
- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة.
- التطوير المستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

تعتبر هذه الاستراتيجية فعالة في المدى القصير، و تصلح للمدى الطويل ويرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية.<sup>(٢)</sup>

#### ٣- إستراتيجية التركيز:

ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل استراتيجية التركيز من خلال:

- ١- إما تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل.
- ٢- أو تقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين.

ويمكن القول أن كل استراتيجية تنافسية تختلف تماماً في اكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليه، وإن تسويق الخدمات المصرفية هو التعبير عن سياسة البنك في مجال الإحاطة الواسعة بالسوق المصرفية وبالعوامل التي تؤثر فيها ومتابعة لما يطرأ من تطورات

(٢) محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، (الإسكندرية، دار الجامعة)، ٢٠٠٢، ص ٢٠٢-٢٠٣

على العمل المصرفي، ولقد أصبحت البنوك تبحث عن مجموعة من الخدمات التي تلبى نطاق واسع من العملاء باعتبارهم نقطة البدء في العمل المصرفي. وقد بدأ الاهتمام بالتسويق المصرفي في الوقت الراهن إذ يعتبر العنصر البشري أهم العناصر اللازمة لصنع وأداء هذه الخدمات، كما ساعد التطور التكنولوجي الذي حققته نظم المعلومات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية والجودة التي هي أساس ثقة العميل حيث أصبحت المدخل الرئيسي إلى التطوير والتحسين المستمر الذي يشمل كافة المراحل وشكل الأداء سعياً لإشباع حاجات الزبائن، ومن هنا يبدو التوجه التسويقي ضرورة لزيادة الميزة التنافسية للبنوك بصفة عامة.<sup>(١)</sup>

### **استراتيجيات الميزة التنافسية للنظام المصرفي لمايكل بورتر:**

مايكل بورتر قدم نموذج الميزة التنافسية الذي يعزز تحليل البيئة التنافسية للشركات ويساعدها على تحديد كيفية تحقيق والحفاظ على الميزة التنافسية، إليك بعض الاستراتيجيات التي يمكن للنظام المصرفي اعتمادها:

#### **١. تكلفة القيادة: و تتم من خلال الاتي:**

- التركيز: التحكم في التكاليف بشكل فعال لتوفير خدمات مصرفية بتكلفة أقل من المنافسين مثال: تقديم حسابات بنكية برسوم أقل، تحسين كفاءة العمليات لتوفير تكاليف تشغيل منخفضة.

#### **٢. التميز:**

تقديم خدمات فريدة أو أفضل جودة من المنافسين، مثل تقديم تجربة عميل مميزة، تطوير منتجات مالية مبتكرة وفريدة.

#### **٣. التميز بالتكنولوجيا:**

استخدام التكنولوجيا لتحسين تجارب العملاء وتقديم خدمات مصرفية رقمية، مثل تطوير تطبيقات محمولة متقدمة، استخدام الذكاء الاصطناعي في التحليل المالي.

#### **٤. التركيز الجغرافي:**

التوسع في مناطق جغرافية ذات فرص نمو وتلبية احتياجات العملاء في تلك المناطق مثل فتح فروع في أسواق جديدة أو تعزيز الحضور في الأسواق الناشئة.

(١) نبيل شحادة، مرجع سابق، ص ٥٤.

## ٥. تخصيص المنتجات والخدمات:

تقديم خدمات مخصصة لفئات محددة من العملاء ، مثل تصميم منتجات تمويل مخصصة للشركات الصغيرة أو العملاء ذوي الدخل المرتفع.

## ٦. الابتكار المستمر:

الاستثمار في البحث والتطوير لتقديم حلول جديدة ومبتكرة، مثل تطوير تقنيات دفع رقمية، إطلاق خدمات مالية ذكية مبتكرة.

## ٧. التفاعل الشامل:

يعتمد اختيار الاستراتيجية على تحليل دقيق للسوق وقدرات النظام المصرفي، ويجب على النظام المصرفي متابعة التغيرات في السوق وضبط استراتيجياته بمرونة والتكامل بين استراتيجيات متعددة يمكن أن يعزز موقف النظام المصرفي في السوق. باستخدام هذه الاستراتيجيات، يمكن للنظام المصرفي تحقيق وتعزيز ميزته التنافسية في بيئة مالية ديناميكية. (١).

## الاستراتيجيات التنافسية لرئيسي و يرسيم:

### أولاً: استراتيجية التميز التشغيلي:

استراتيجية التميز التشغيلي هي مفهوم يتناوله رئيسي و يرسيم في إطار استراتيجيات الأعمال، يعتمد هذا النهج على تحقيق التفوق عن طريق تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف، إليك نظرة عامة على استراتيجية التميز التشغيلي وكيف يمكن تطبيقها:

### مبادئ استراتيجية التميز التشغيلي:

#### ١. التكنولوجيا والابتكار:

يركز على استخدام التكنولوجيا والابتكار لتحسين العمليات وتحقيق فعالية أكبر، و يُشجع على تطبيق أحدث التقنيات لتحسين الأداء وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

#### ٢. تحسين العمليات:

من خلال تحليل وتحسين العمليات الداخلية لتحقيق كفاءة أكبر، يُشجع على تنظيم العمليات بشكل أفضل وتبسيط الإجراءات لتحسين الإنتاجية.

#### ٣. تحقيق الكفاءة التكلفة:

(١) كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية، (٥) عمان : دار وائل للنشر و التوزيع ، ط٤، ٢٠٠٤م)، ص١٦١.

و يهدف إلى تحديد وتقليل التكاليف الزائدة في العمليات يُشجع على استخدام استراتيجيات الكفاءة التكلفة لتحسين هامش الربح.

#### ٤. إدارة الجودة الشاملة:

- يركز على تحسين جميع جوانب العمليات لتحقيق جودة شاملة.
- يُشجع على تحسين العمليات بشكل مستمر لتلبية توقعات العملاء.

#### ٥. تحسين تكنولوجيا المعلومات:

- يسعى إلى تحسين استخدام التكنولوجيا في تسيير العمليات.
- يعتمد على نظم المعلومات لتحقيق فعالية أكبر وتسريع تدفق المعلومات.

#### تطبيق استراتيجية التميز التشغيلي:

يتم تطبيق استراتيجية التمييز عبر الخطوات التالية :-

#### ١. تحليل العمليات:

القيام بدراسة دقيقة لجميع جوانب العمليات لتحديد الفرص لتحسين التكامل والكفاءة.

#### ٢. تطبيق تكنولوجيا متقدمة:

القيام باستخدام أحدث التقنيات لتحسين الإنتاجية وتسريع العمليات.

٣. تبني مفهوم "الجودة في المرة الواحدة": وتتم من خلال تحسين عمليات التصنيع لتقديم منتجات أو خدمات بجودة عالية من المرة الأولى.

٤. تنظيم العمليات بشكل فعال: من خلال تبسيط العمليات وتنظيمها بشكل يسهل فهمها للحد من التكلفة الإدارية.

٥. استمرارية التحسين: تفعيل ثقافة مستمرة للتحسين وتشجيع اقتراحات الموظفين لتحسين العمليات، باعتبارها جزءاً من استراتيجية تربي ويريما، يمكن لاعتماد استراتيجية التميز التشغيلي أن توفر للنظام المصرفي ميزة تنافسية من خلال تحقيق كفاءة أفضل وتقديم خدمات مصرفية بتكلفة أقل.<sup>(١)</sup>

#### ثانياً: استراتيجيات قيادة المنتج :

استراتيجية قيادة المنتج تركز على تحقيق التفوق من خلال تقديم منتجات وخدمات

مصرفية مميزة وفريدة، تفصل عن العناصر المهمة في تنفيذ هذه الاستراتيجية:

(١) محمد العظيم أبو النجا، التشوق المتقدم، ط٢(الإسكندرية : دار الجامعية، ٢٠١٢)، ص ٢٨٤.

## ١. تطوير المنتجات:

يتم تطوير المنتجات من خلال الاستثمار في بحث وتطوير لتقديم منتجات مصرفية مبتكرة ومنتورة و تحليل احتياجات العملاء وضبط المنتجات بما يتناسب مع توقعاتهم.

## ٢. التميز في الخدمات:

يتم توفير خدمات ذات قيمة مضافة مثل الاستشارات المالية وخدمة العملاء المتميزة بالإضافة لتحسين تجربة العملاء عبر مختلف قنوات الاتصال.

## ٣. التكنولوجيا والابتكار:

استخدام أحدث التكنولوجيات في تقديم الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وتطبيقات الهواتف المحمولة وتكامل الابتكار في العمليات المصرفية لتحسين الكفاءة.

## ٤. التسويق الاستراتيجي:

حيث يقوم البنك بتحديد وتسليط الضوء على مزايا المنتجات والخدمات بوضوح في حملات التسويقية و التركيز على إيصال قيمة المنتج للعملاء بشكل فعال.

## ٥. تحليل السوق والمنافسة:

يتم تحليل السوق من خلال دراسة احتياجات السوق وتحديد الفجوات التي يمكن للمنتجات الجديدة ملئها، ومراقبة الأداء والتطورات في استراتيجيات المنافسين لتكون على دراية بالاتجاهات الصناعية.

## ٦. تحقيق الاستدامة المالية:

ويتم تحديد الاستثمارات والتكاليف بعناية لضمان استدامة مالية المنتجات، وتقديم خدمات تكون مستدامة وتلبي احتياجات العملاء لفترة طويلة.

## ٧. التفاعل مع ردود الفعل:

يتم ذلك من خلال جمع ردود فعل العملاء واستخدامها لتحسين المنتجات وتكاملها، والتواصل الفعال مع العملاء لفهم تحدياتهم واقتراح تحسينات.

## ٨. تكوين شراكات استراتيجية:

حيث يقوم البنك بالتعاون مع جهات أخرى في الصناعة لتوسيع نطاق الخدمات وتعزيز التنافسية، وبناء شراكات تستند إلى التكامل وتبادل المعرفة.<sup>(١)</sup>

(١) محمد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص ٢٨٦.

ثالثاً: استراتيجيات الاقتراب من المستهلك:

استراتيجيات الاقتراب من المستهلك تعكس كيفية التفاعل مع العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل فعال. إليك بعض الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها:

#### ١. تحليل احتياجات العملاء:

يتم تحليل احتياجات العملاء من خلال تفحص عمق احتياجات ورغبات العملاء لضمان تقديم الخدمات والمنتجات التي تلبى توقعاتهم.

#### ٢. تخصيص الخدمات:

يقوم البنك بتقديم خدمات مخصصة تناسب احتياجات فردية للعملاء، مما يعزز التفاعل الإيجابي.

#### ٣. تحسين تجربة العملاء:

تهتم البنك بتحسين تجربة العملاء من خلال تيسير العمليات، وتحسين خدمة العملاء، وتوفير وسائل اتصال فعّالة.

#### ٤. استخدام وسائل التواصل الاجتماعي:

حيث يقوم البنك من الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي لفهم آراء ومشاعر العملاء والتفاعل معهم بشكل مباشر.

#### ٦. التفاعل الشخصي:

تشجيع التفاعل الشخصي مع العملاء من خلال التواصل المباشر والفعاليات التفاعلية.

#### ٧. تقديم مزايا إضافية:

- تقديم خدمات أو عروض إضافية تضيف قيمة للعملاء وتميز العلامة التجارية. تجمع هذه الاستراتيجيات على تحسين التواصل مع العملاء، وفهم احتياجاتهم، وتقديم تجارب مميزة، وبناء علاقات قوية لتحقيق الولاء والنجاح التنافسي<sup>(١)</sup>. من خلال هذا الفصل تطرقنا لمفاهيم عديدة متعلقة بالميزة التنافسية و أنواعها و مصادرها و اساليبها و استراتيجياتها ، وتوصلنا الى أن تكامل هذه الاساليب و الاستراتيجيات يشكل

(١) محمد العظيم أبو النجا، مرجع سابق، ص ٢٨٥.

اساساً قوياً لبناء ميزة تنافسية للبنوك حيث يتعين عليها دائماً السعي لتحسين الكفاءة و تقديم خدمات عالية الجودة و الابتكار المستمر لتلبية تطلعات العملاء و تحقيق التميز في السوق كما أن الميزة التنافسية في البنوك لا تكون عشوائية وإنما تكون وفقنا لمراحل تمكنه من الحصول علي الخدمات المناسبة.

واخيراً تجدر الإشارة إلى أن الميزة التنافسية له أسس و استراتيجيات و عوامل للحفاظ عليها حيث تسهم في بناء ميزة تنافسية قوية و مستدامة في بيئة الاعمال، و من هنا يبدو التوجه التسويقي ضرورة لزيادة الميزة التنافسية للبنوك بصفة عامة .

## الفصل الثالث

### الدراسة الميدانية

المبحث الأول: نبذة عن البنوك التجارية بمحلية شندي

المبحث الثاني: إجراءات وتحليل البيانات

المبحث الثالث : مناقشة واختبار الفرضيات .

## المبحث الأول

### نبذة تعريفية عن البنوك التجارية

#### أولاً : بنك الخرطوم:

تأسس بنك الخرطوم في عام ١٩١٣ من قبل النظام الإنجليزي-مصري، وفي عام ١٩٢٥، تم تغيير اسمه إلى بنك باركليز أفرسيز، قبل أن تعاد تسميته إلى بنك باركليز في عام ١٩٥٤. و جدير بالذكر أن المعايير والممارسات الدولية التي غرسها بنك باركليز، لا تزال إلى اليوم ماثلة في ثقافة البنوك السودانية ومناهج عملها.

في عام ١٩٧٠، تم تأميم بنك الخرطوم من قبل الحكومة السودانية، وخلال الفترة ١٩٨٢-٢٠٠٢ قاد البنك جهود تدعيم القطاع المصرفي من خلال إندماج العديد من البنوك المحلية والإقليمية في بنك الخرطوم، وبحلول عام ٢٠٠١، تمت خصخصة البنك وإضفاء الطابع المؤسسي على هيكلته، والمساهم الرئيسي اليوم هو بنك دبي الإسلامي، البنك الإسلامي الرائد إقليمياً والذي يتخذ من الإمارات العربية المتحدة مقراً له، والذي قدم لبنك الخرطوم فريقاً إدارياً رفيع المستوى من ذوي الخبرة والمعرفة الواسعة في الخدمات المصرفية الدولية. وأما بقية المساهمين في البنك فهم أيضاً من رواد الخدمات المصرفية الإسلامية الإقليمية ورجال الأعمال، ويشمل ذلك البنك الإسلامي للتنمية في جدة، وبنك أبوظبي الإسلامي، ومصرف الشارقة الإسلامي واتصالات بدولة الإمارات العربية المتحدة.

يعد بنك الخرطوم أكبر مجموعة مصرفية في السودان من حيث رأس المال بعد اندماجه مع بنك الإمارات والسودان في عام ٢٠٠٨، ويمتلك ميزانية عمومية بقيمة مليار دولار أمريكي، تضم مجموعة بنك الخرطوم ما يقارب الـ ٣٠٠٠ موظف، ١٥٠ فرعاً ومكاتب نقدية وأكثر من ٣٢٥ جهاز صراف آلي/ مكينات الإيداع النقدي، وهي أكبر شبكة فروع وأجهزة صراف إلى في السودان.

ويوفر البنك أيضاً مركز اتصال يعمل على مدار ٢٤ ساعة، مع خدمة الخدمات المصرفية لكبار الشخصيات، ومجموعة كاملة من الخدمات الإلكترونية التي تشمل الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وخدمة التنبيه بالرسائل القصيرة، والخدمات المصرفية عبر الأجهزة المتنقلة. ويزاول بنك الخرطوم نشاطه بموجب المعايير والمبادئ المصرفية الإسلامية التي تضمن الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية السمحة.

## رؤية و رسالة البنك :

فريق الإدارة والموظفين يعملون معاً بحماس وبلا كلل أو ملل من أجل تحقيق التحول المنشود للبنك عبر إستراتيجية مركزة ومتكاملة تجمع أفضل الخبرات التي اكتسبها البنك خلال تاريخه العريق، مع خطة ورؤية ورسالة وثقافة جديدة في عالم الأعمال المصرفية عنوانيها القيمة المضافة للعميل.

### الرؤية:

أن يكون مصرفاً إسلامياً رائداً، ونموذجاً للتميز، والشريك المفضل للعملاء محلياً ودولياً.

### رسالة البنك:

- يسعى جاهدين لتحقيق التميز في كل ما نقوم به .
- يسعى لأن نكون شريكاً في تقديم مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المالية عالمية المستوى نسعى لمواصلة بناء مؤسسة مالية قوية من شأنها أن توفر عوائد تنافسية مع التركيز على الإدارة الحكيمة للمخاطر.
- يسعى لأن نكون الوجهة المفضلة للباحثين عن فرص العمل من خلال تمكين موظفينا من تحقيق النجاح بجدارة ليكون هذا النجاح انعكاساً لحرفيتهم العالية ومهاراتهم القيادية وجهودهم الجماعية وروح المبادرة لديهم.
- يهدف لأن نكون شركة رائدة بين أقراننا من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية بما يتماشى مع خصوصية السوق المحلية.

### مهمته البنك :

- يسعى إلى تعزيز مكانتنا باعتبارنا شريكاً موثقاً، قادراً على تجاوز التطلعات، وتقديم مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المالية عالمية المستوى.
- يستهدف خلق القيمة من خلال بناء مؤسسة مالية راسخة ومتنوعة النشاط تركز على إدارة المخاطر مع تحقيق عائدات تنافسية مجزية.

- يسعى إلى أن نكون صاحب العمل المفضل من خلال تمكين موظفينا وتشجيعهم على تحقيق النجاح في منظومة تركز على مكافأة مبادئ المهنية والريادة والعمل الجماعي وروح المبادرة.
- يسعى إلى تحقيق الريادة بين نظرائنا من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية في إطار محلي.
- يهدف إلى أن نكون نموذجاً يحتذى به من حيث الالتزام بالقوانين والأحكام التنظيمية للأسواق التي نعمل بها.
- يسعى إلى أن نكون شريكاً مسؤولاً من خلال إحداث تأثير اجتماعي إيجابي في المجتمعات التي نخدمها.

#### قيمه البنك :

- الالتزام بأعلى مستويات النزاهة والأمانة مرتكزين على المبادئ الجوهرية التي تشكل الأساس الراسخ للبنك منذ تأسيسه.
- التمسك بقيم الممارسات المصرفية الإسلامية لاكتساب ثقة جميع الزبائن.
- خلق بيئة يسودها الاحترام المشترك والأمانة في إنجاز العمل والالتزام بحماية أموال الزبائن وخصوصياتهم.
- تحمل مسؤولية جميع معاملات العمل أمام كافة الزبائن وأفراد المجتمع.
- مواصلة تحسين ممارسات العمل، بما يحقق صالح الزبائن والموظفين.
- تعزيز المبادئ المالية السليمة لتحقيق النمو المستدام وضمان الاستقرار المالي.
- توفير بيئة عمل قادرة على مواجهة التحديات يسودها الاحترام وتدعم التطور الشخصي، وتعزز روح العمل الجماعي، وتخلق ثقافة المساءلة، وتكافئ التميز في الأداء.

#### المسؤولية الاجتماعية:

بنك الخرطوم مصرف إسلامي رائد يقدم لعملائه مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية المتميزة. يعتبر بنك الخرطوم من أعرق البنوك في السودان حيث تم الاحتفال بمرور ١٠٠ عام من الخدمة المصرفية مقدمه لجماهير الشعب السوداني. هكذا ظل بنك الخرطوم داعماً للاقتصاد القومي والتنمية الاجتماعية طوال القرن الماضي.

## ثانياً : بنك أم درمان الوطني:

شركة مساهمة عامة ذات مسؤولية محدودة وهو من المؤسسات الوطنية الرائدة وركيزة هامة ودعامة من دعومات الاقتصاد الوطني في مجال الصيرفة والاستثمار والتجارة الخارجية وذلك عبر شبكة من المراسلين منتشرة في معظم أنحاء العالم. بدأت المرحلة التأسيسية في يناير ١٩٩٣م وزاول نشاطه المصرفي في أغسطس ١٩٩٣م وذلك بتقديم كافة الخدمات المصرفية والاستثمارية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية.

### الرؤية:

الشريك الإستراتيجي الأمثل في تقديم حلول مصرفية مبتكرة للعملاء داخلياً وخارجياً .

### الرسالة

أن يرضي جميع الأطراف بتقديم منتجات مصرفية متميزة بتقنية متقدمة وكادر مؤهل مع الالتزام باستدامة التفوق.

### أهداف البنك:

يهدف بنك ام درمان الوطني لتحقيق رؤيته من خلال أهداف إستراتيجية تتمثل في:

- تجميع وقبول مدخرات العاملين بالخارج.
- تمويل عمليات التجارة الخارجية وتنشيط العلاقات مع البنوك والمؤسسات المالية العالمية.
- تمويل احتياجات القطاع الخاص.
- المساهمة في تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية والمحافظ الاستثمارية.
- استمرار البنك في الاضطلاع بمسئوليته الاجتماعية ودعم جهود الدولة في توسعة قاعدة التمويل الأصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي.
- تعميق وتطوير صيغ التمويل الإسلامية.
- تمويل مشروعات التنمية الاقتصادية والتعدين والحرفيين وصغار المنتجين.

### إستراتيجية البنك :

- استمرار التزام البنك بالضوابط الشرعية و المصرفية
- تعزيز المركز التنافسي للبنك و رفع حصته السوقية
- تحقيق التمييز الإداري و المهني و الحفاظ عليه في جميع المستويات

- التحسين و التطوير المستمر لتحقيق الكفاءة و المرونة المالية
- استمرار التطور و التحول الرقمي لأعمال البنك
- تعظيم دور البنك في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية .

#### خدمات البنك:

يقدم البنك عدد من الخدمات الالكترونية منها:

- نقاط البيع الالكترونية

#### التزامات البنك :

يعمل بنك ام درمان الوطني وفق الالتزامات القانونية الوطنية والعالمية منها:

- قانون جمهورية السودان مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب لسنة ٢٠١٤ .
- سياسة بنك ام درمان الوطني لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- منشور (٢٠١٤/٨): الضوابط التنظيمية والرقابية للمؤسسات الخاضعة لرقابة بنك السودان المركزي بشأن مكافحة جرائم غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
- الهيكل التنظيمي للبنك :

#### ثالثاً: بنك النيلين للتنمية الصناعية:

هو بنك سوداني تأسس عام ١٩٩٣م عن طريق دمج تم في العام ١٩٩٣م بين بنك النيلين التجاري الذي تأسس في العام ١٩٦٤م و البنك الصناعي السوداني الذي بدوره تأسس في العام ١٩٦٤م

الخدمات التي يقدمها البنك :-

- تقديم التمويل للمؤسسات و تمويل رأس المال التشغيلي لهذه المؤسسات .
- تقديم التمويل اللازم لقطاعات الزراعة، الخدمات، الحرفيين والصناعات الصغيرة.
- تعبئيه الموارد و استقطاب الودائع و تقديم كافة الخدمات المصرفية.
- المساهمة في رؤوس أموال بعض الشركات الإقليمية و المحلية .
- تمويل عمليات التجارة الخارجية و ذلك بفتح الاعتمادات المستندية (صادر-وراد).

- القيام بتنفيذ التحويلات الخارجية باستخدام نظام السويفت (SWIFT)

## المبحث الثاني تحليل بيانات الدراسة

### أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية

يشتمل هذا المبحث على الخطوات والإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية، ويشمل ذلك تصميم أداة الدراسة، وصفاً لمجتمع وعينة الدراسة، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لهذا الأداة والتأكد من صلاحيتها بالإضافة إلى توضيح الأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج. وذلك على النحو التالي:

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (موظفين ، إداريين، رؤساء أقسام) في قطاع البنوك التجارية بمدينة شندي (بنك الخرطوم- بنك ام درمان الوطني- بنك النيلين -البنك الاسلامي السوداني) أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بسيطة ميسرة قوامها ( ٥٠ ) مفردة من مجتمع الدراسة

المجموع الكلي	البنك الاسلامي السوداني	بنك ام درمان الوطني	بنك النيلين	بنك الخرطوم	الشركة
60	10	15	15	20	عدد الاستثمارات الموزعة
50	10	10	10	20	عدد الاستثمارات المستردة
10	0	3	5	2	عدد الاستثمارات التالفة
50	10	12	10	18	عدد الاستثمارات التي تم تحليلها

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2024م

### تصميم أداة الدراسة:

عبارة عن الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جميع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وهناك العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات، وقد اعتمدت هذه الدراسة على وسيلة الاستبانة كأداة رئيسية للحصول

على البيانات والمعلومات اللازمة. وتعرف الاستبانة بأنها: (أداة من أدوات البحث تتألف من مجموعة من المفردات مصحوبة بجميع الإجابات الممكنة عنها، أو بفرغ للإجابة عندما تتطلب إجابة مكتوبة، وعلى الفرد أن يحدد ما يراه أو ينطبق عليه فيها، أو يعتقد أنه الإجابة الصحيحة على كل مفردة من المفردات، أو أن يكتب في الفراغ المحدد ما يعتقد أنه يراه أو يشعر به تجاه ما تقيسه هذه المفردات).

هذا وجاء اعتماد الباحث على الاستبانة لمزاياها المتمثلة في الآتي:

١. إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد.
٢. قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
٣. سهولة وضع الأسئلة وترسيم ألفاظها وعباراتها.
٤. توفر وقت المستجيب وتعطيه فرصة التفكير.
٥. يشعر المجيبون عنها بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها.

تحقيقاً للغرض السابق للاستبانة قام الباحث بتصميم استبانة لدراسة تم تصميم استبانته بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة بموضوع الدراسة وآراء عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في هذا المجال، وكذلك بعض التجار وأصحاب الخبرة في مجال التجارة، وذلك لتحديد فقرات الاستبانة، وقد تم تحكيم الاستبانة من قبل ذوي الخبرة.

تم توجيه الاستبانة إلى عينة تتكون من ٥٠ فرد من الموظفين بالبنوك التجارية بمحلية شندي وتتكون الاستبانة من جزأين :

الجزء الأول : يتضمن المعلومات الشخصية للمبحوثين (النوع، العمر، المستوى التعليمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، و سنوات الخبرة،) وذلك للوقوف على أنواع وأعمار ومستويات وتخصصات وخبرات المبحوثين.

الجزء الثانية يتضمن أسئلة الفرضيات كلا على حدا.

**صدق الاستبانة**

يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها .

تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقة الصدق الظاهري للأداة (صدق الاستبانة).  
الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها، تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية التالية:

— العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات.

— النسب المئوية.

— الانحراف المعياري

— اختبار مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.

— الوسيط.

ولتطبيق الطرق والأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه على البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss) Statistical Package for social science والذي يعد من أكثر الحزم الإحصائية دقة في النتائج كما تم استخدام برنامج Microsoft Office Excel 2007 في عمليات الرسم البياني

**تطبيق أداة الدراسة :**

وزعت الاستبانة على عينة الدراسة وتم تفريغ البيانات في جداول أعدها الباحثون لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة ) إلى متغيرات كمية ( ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ) على الترتيب، واعد الباحثة الجداول والأشكال البيانية اللازمة لكل سؤال في الاستبانة كما يلي :

أولاً : البيانات الشخصية:

١/النوع:

### جدول رقم (١/٢/٣)

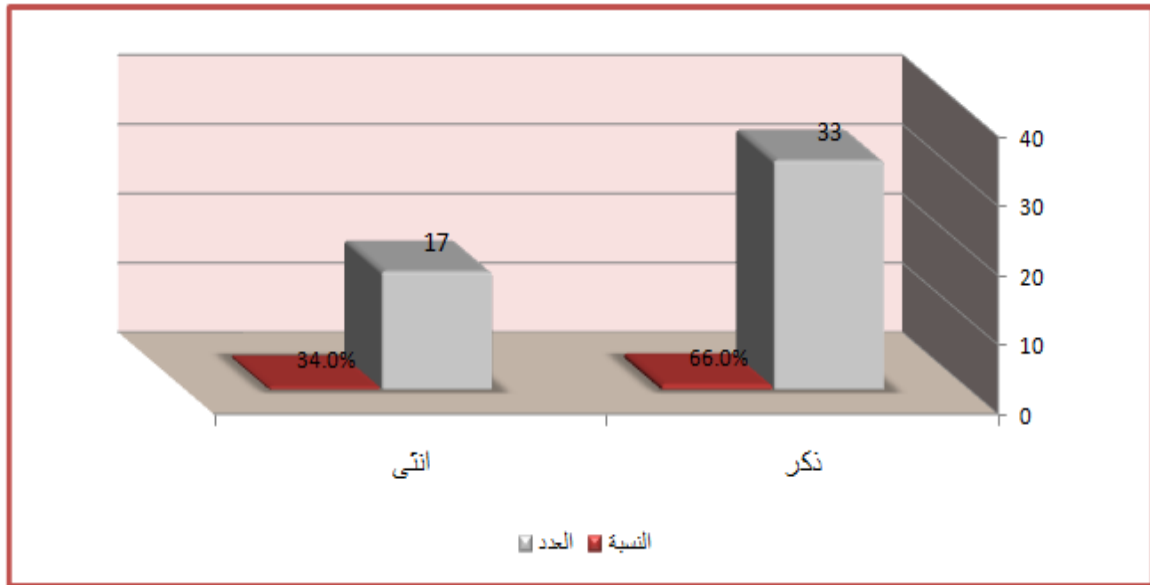
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

الرقم	العمر	التكرار	النسبة
١	ذكر	٣٣	%٦٦
٢	أنثى	١٧	%٣٤
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١/٢/٣) أن هنالك (٣٣) فرداً وبنسبة (%٦٦) ذكور، وأن هنالك (١٧) فرداً وبنسبة (%٣٤) إناث. مما يعني أن نسبة الذكور أعلى من الإناث .

## جدول رقم (٢/٢/٣)

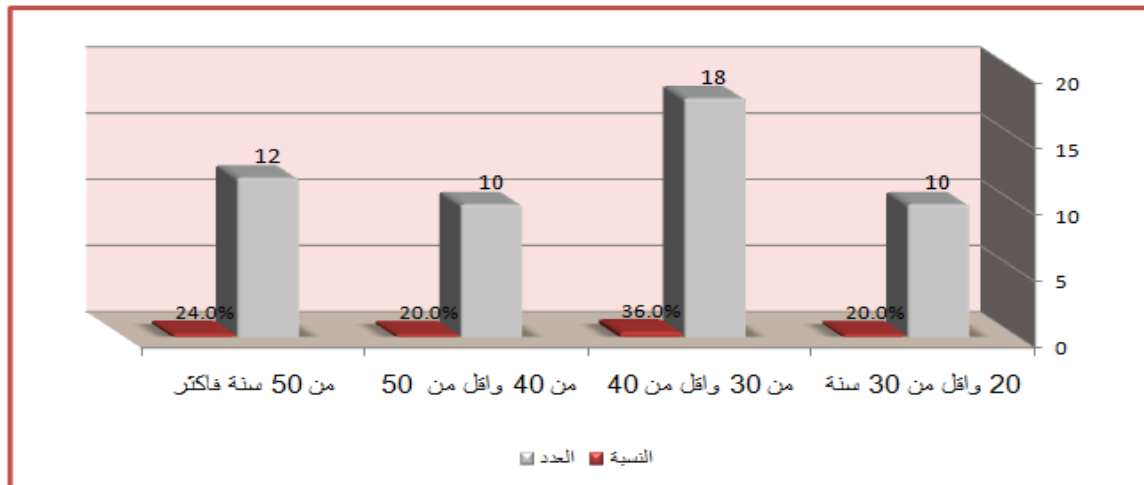
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة
١	٢٠ وأقل من ٣٠ سنة	١٠	٢٠%
٢	٣٠ وأقل من ٤٠ سنة	١٨	٣٦%
٣	٤٠ من وأقل من ٥٠ سنة	١٠	٢٠%
٤	من ٥٠ سنة فأكثر	١٢	٢٤%
	المجموع	٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

## شكل رقم (٢/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢/٢/٣) أن هنالك (١٨) فرداً وبنسبة (٣٦%) أعمارهم من ٤٠ أقل من ٥٠ سنة، وأن هنالك (١٢) فرداً وبنسبة (٢٤%) أعمارهم أكثر من ٥٠ سنة، وأن هنالك (١٠) أفراد وبنسبة (٢٠%) أعمارهم ٢٠ وأقل من ٣٠ سنة، وأن هنالك (١٠) أفراد وبنسبة (٢٠%) أعمارهم من ٤٠ وأقل من ٥٠ سنة. مما يعني أن عينة البحث أعلاها من فئة الشباب.

جدول رقم (٣/٢/٣)

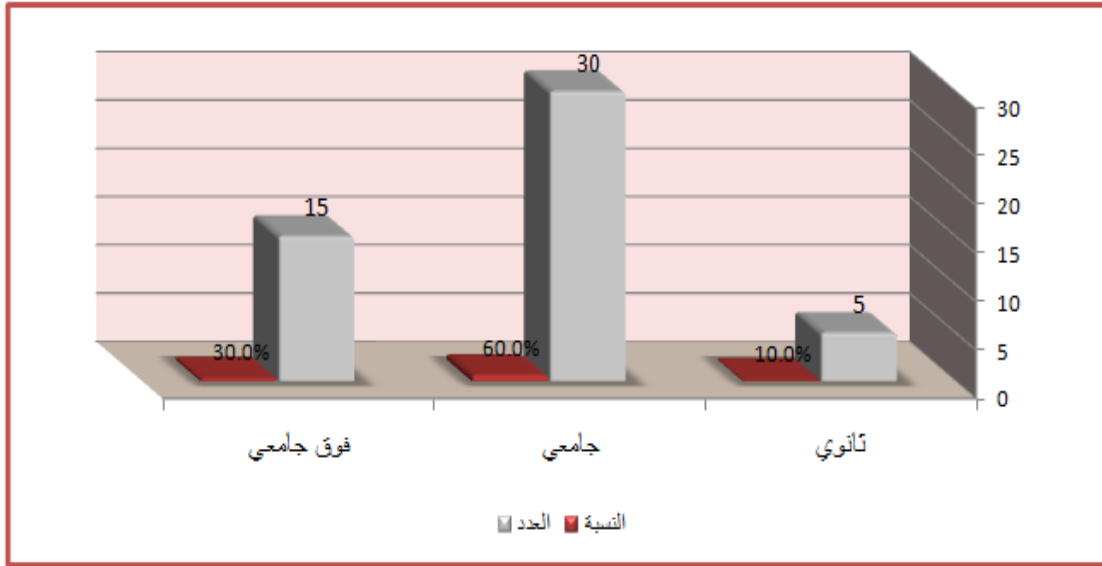
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

الرقم	المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
١.	ثانوي	٥	١٠%
٢.	جامعي	٣٠	٦٠%
٣.	فوق جامعي	١٥	٣٠%
٤.	أخرى	—	—
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (٣/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٣/٢/٣) أن هنالك (٣٠) فرداً وبنسبة (٦٠%) مستواهم التعليمي جامعي، وأن هنالك (١٥) فرداً وبنسبة (٣٠%) مستواهم التعليمي فوق جامعي وأن هنالك (٥) أفراد وبنسبة (١٠%) مستواهم التعليمي ثانوي. مما يدل على عينة المبحوثين لديهم من العلم و المعرفة ما يؤهلهم للإجابة عن تساؤلات البحث.

#### ٤ / التخصص العلمي:

#### جدول رقم (٤/٢/٣)

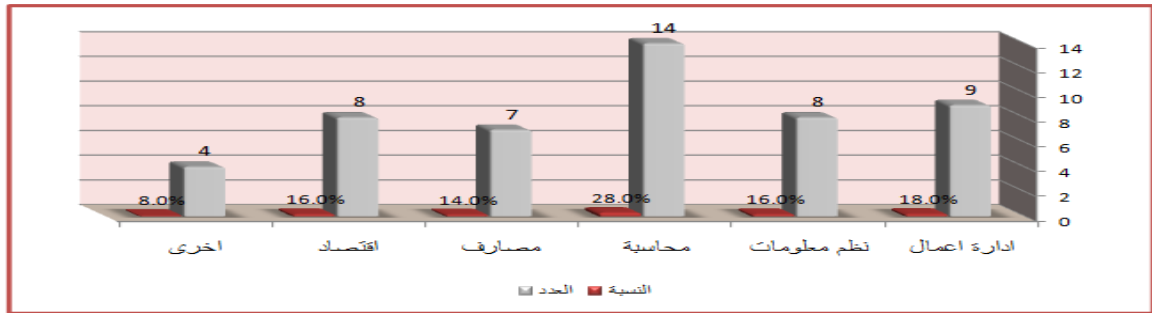
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي

الرقم	التخصص	التكرار	النسبة
١.	إدارة أعمال	٩	١٨%
٢.	نظم معلومات	٨	١٦%
٣.	محاسبة	١٤	٢٨%
٤.	مصارف	٧	١٤%
٥.	اقتصاد	٨	١٦%
٦.	أخرى	٤	٨%
	المجموع	٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

#### شكل رقم (٤/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٤/٢/٣) أن هنالك (١٤) فرداً وبنسبة (٢٨%) تخصصهم العلمي محاسبة، وأن هنالك (٩) أفراد وبنسبة (١٨%) تخصصهم العلمي إدارة أعمال، وأن هنالك (٨) أفراد وبنسبة (١٦%) تخصصهم العلمي نظم معلومات، وأن هنالك (٨) أفراد وبنسبة (١٦%) تخصصهم العلمي اقتصاد وأن هنالك (٧) أفراد وبنسبة (١٤%) تخصصهم العلمي مصارف، وأن هنالك (٤) أفراد وبنسبة (٨%) لديهم تخصصات علمية أخرى. مما يعني ان نسبة تخصص المحاسبة هي أعلى من التخصصات العلمية الأخرى.

## ٥/ المسمى الوظيفي:

### جدول رقم (٥/٢/٣)

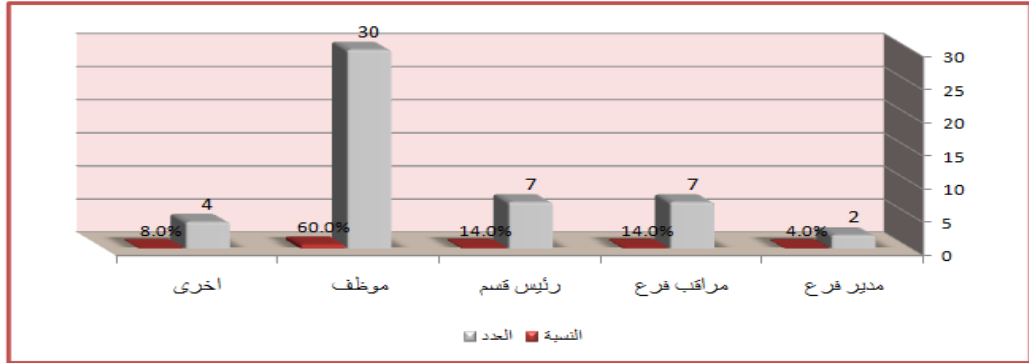
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

الرقم	المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
١.	مدير فرع	٢	٤%
٢.	مراقب فرع	٧	١٤%
٣.	رئيس قسم	٧	١٤%
٤.	موظف	٣٠	٦٠%
٥.	اخرى (اذكرها)	٤	٨%
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٥/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٥/٢/٣) أن هنالك (٣٠) فرد وبنسبة (٣٠%) مساهم الوظيفي **موظف**، وأن هنالك (٧) أفراد وبنسبة (١٤%) مساهم الوظيفي **مراقب فرع**، وأن هنالك (٧) أفراد وبنسبة (١٤%) مساهم الوظيفي **رئيس قسم**، وأن هنالك (٤) أفراد وبنسبة (٨%) لديهم مسميات وظيفية **اخرى**، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) مساهم الوظيفي **مدير فرع**. مما يعني ان الموظفين اعلى نسبة من بقية الوظائف المشاركة في الاستبانة .

## ٦/ سنوات الخبرة في مجال العمل:

### جدول رقم (٦/٢/٣)

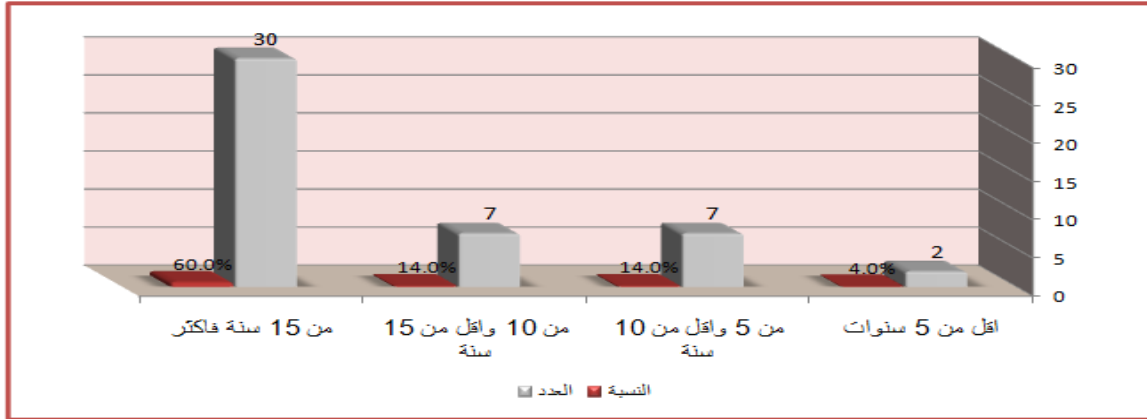
#### التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

الرقم	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
١.	أقل من ٥ سنوات	٢	٤%
٢.	من ٥ وأقل من ١٠ سنة	٧	١٤%
٣.	من ١٠ وأقل من ١٥ سنة	٧	١٤%
٤.	من ١٥ سنة فأكثر	٣٠	٦٠%
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٦/٢/٣)

#### الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٦/٢/٣) أن هنالك (30) فرداً وبنسبة (٦٠%) سنوات خبرتهم من ١٥ سنة فأكثر، وأن هنالك (٧) أفراد وبنسبة (١٤%) سنوات خبرتهم من ٥ وأقل من ١٠ سنوات، وأن هنالك (٧) أفراد وبنسبة (١٤%) سنوات خبراتهم من ١٠ وأقل من ١٥ سنة، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) سنوات خبراتهم أقل من ٥ سنوات. مما يدل على أن المبحوثين لديهم الخبرة الكافية و التي تؤهلهم للإجابة عن تساؤلات البحث.

ثانياً: تحليل عبارات الاستبيان:

العبرة الأولى: يساعد التسويق المصرفي في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك:-

### جدول رقم (٧/٢/٣)

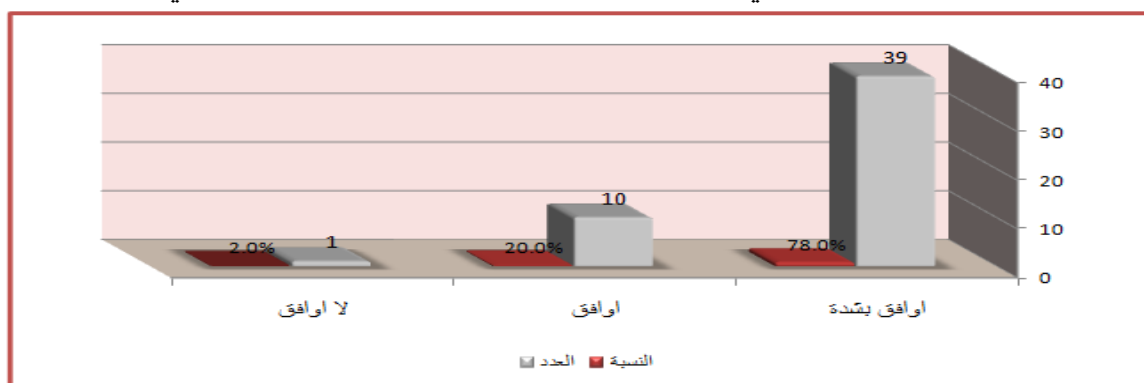
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الأولى

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
٠.١	أوافق بشدة	٣٩	%٧٨
٠.٢	أوافق	١٠	%٢٠
٠.٣	محايد	—	—
٠.٤	لا أوافق	١	%٢
٠.٥	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٧/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الأولى



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٧/٢/٣) أن هنالك (٣٩) فرداً وبنسبة (٧٨%) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٠) أفراد وبنسبة (٢٠%) وافقوا، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافقوا، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي يساعد في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك.

العبرة الثانية: يعتبر التسويق المصرفي أحد أهم الوسائل لتقديم الخدمات بصورة أفضل:-

### جدول رقم (٨/٢/٣)

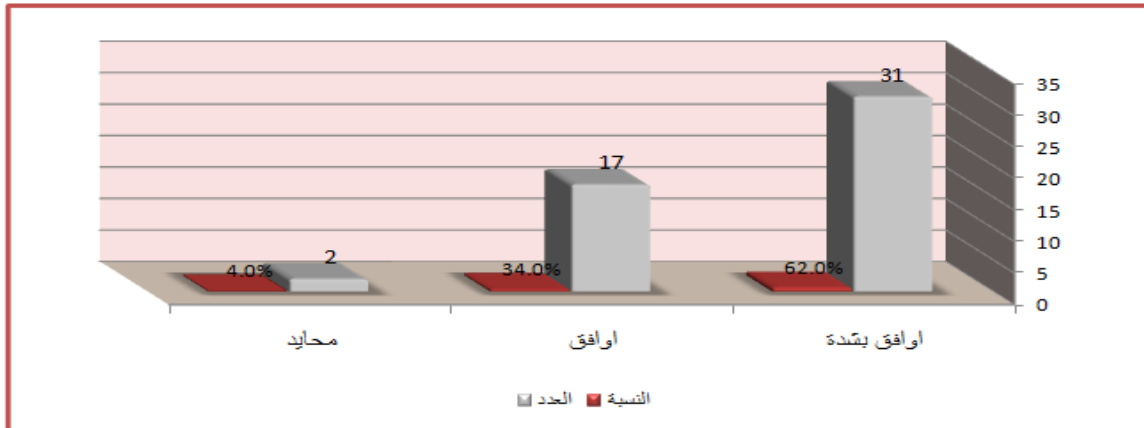
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٣١	٦٢%
٢.	أوافق	١٧	٣٤%
٣.	محايد	٢	٤%
٤.	لا أوافق	—	—
٥.	لا أوافق بشدة	—	—
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٨/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٨/٢/٣) وأن هنالك (٣١) فرد وبنسبة (٦٢%) وافقوا بشدة على العبارة، وأن هنالك (١٧) فرد وبنسبة (٣٤%) وافقوا، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٢%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي يعتبر أحد أهم الوسائل لتقديم الخدمات بصورة أفضل.

العبرة الثالثة: يستخدم البنك الأساليب التقنية الحديثة بما يضمن جودة الخدمات

### جدول رقم (٩/٢/٣)

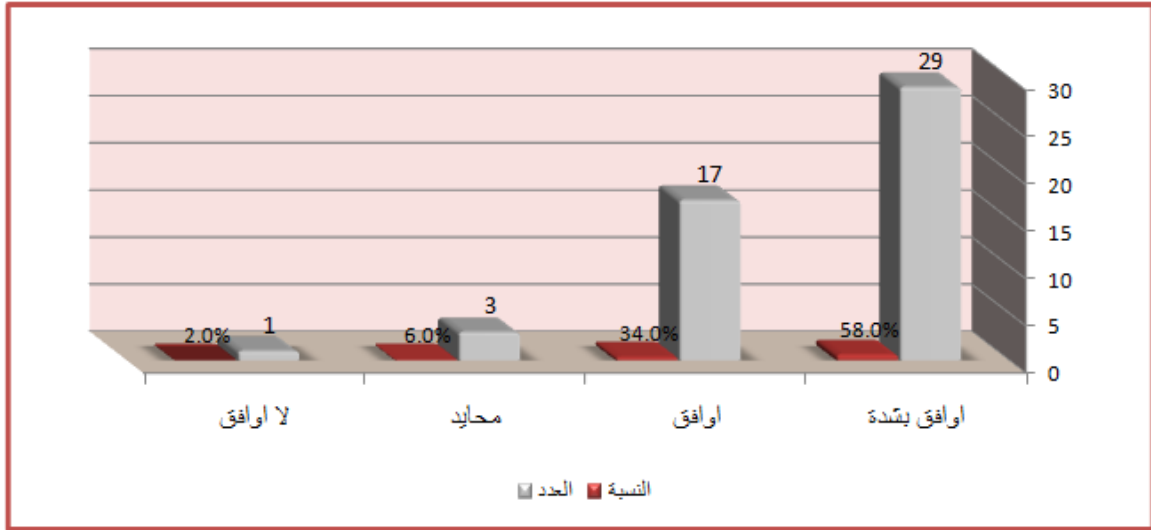
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثالثة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٩	%٥٨
٢.	أوافق	١٧	%٣٤
٣.	محايد	٣	%٦
٤.	لا أوافق	١	%٢
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٩/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثالثة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٩/٢/٣) أن هنالك (٢٩) فرداً وبنسبة (٥٨%) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٧) فرد وبنسبة (٣٤%) وافقوا، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدون، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافقوا، ويتضح من خلال ذلك أن استخدم الأساليب التقنية الحديثة يضمن للبنك جودة الخدمات.

العبرة الرابعة: يُمكن التسويق المصرفي بالبنك في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة:-

### جدول رقم (١٠/٢/٣)

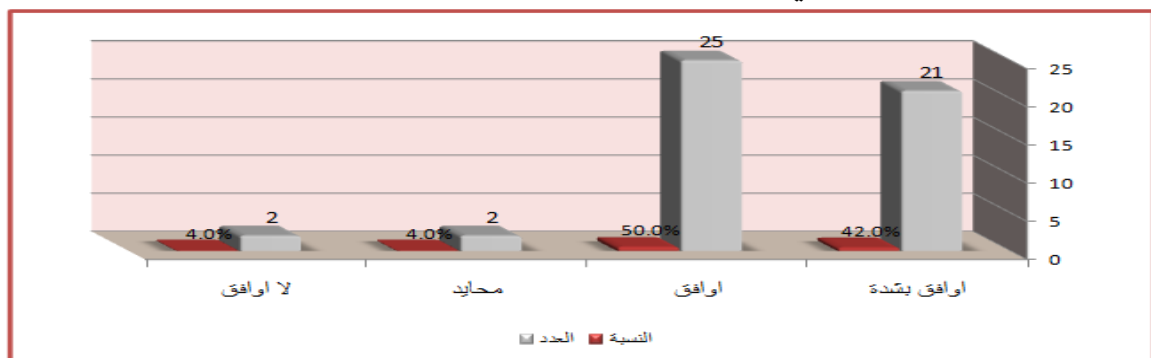
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الرابعة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢١	%٤٢
٢.	أوافق	٢٥	%٥٠
٣.	محايد	٢	%٤
٤.	لا أوافق	٢	%٤
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١٠/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الرابعة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٠/٢/٣) أن هنالك (٢٥) فرداً وبنسبة (٥٠%) وافقوا على العبرة أعلاه، وأن هنالك (٢١) فرداً وبنسبة (٤٢%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) محايدين، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي يمكن البنك من الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة.

العبرة الخامسة: يساعد التسويق المصرفي بالبنك على جعل إجراءات تقديم الخدمات على مستوى البنك دقيقة وسريعة:-

### جدول رقم (١١/٢/٣)

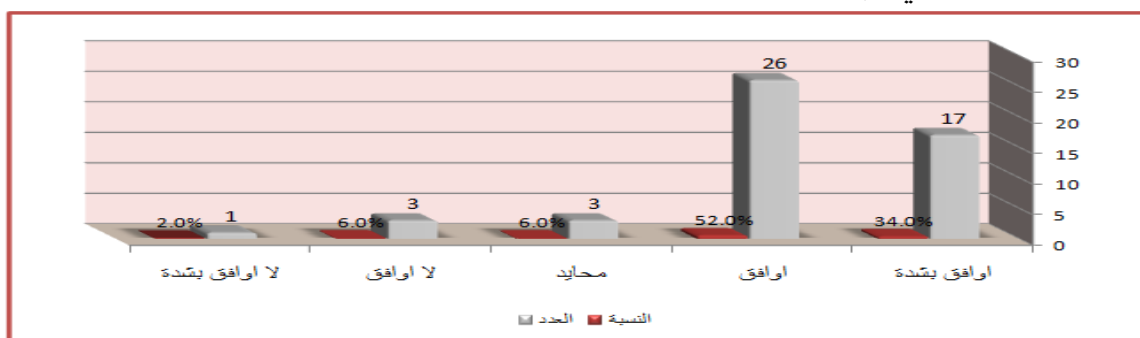
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	١٧	٣٤%
٢.	أوافق	٢٦	٥٢%
٣.	محايد	٣	٦%
٤.	لا أوافق	٣	٦%
٥.	لا أوافق بشدة	١	٢%
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١١/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١١/٢/٣) أن هنالك (٢٦) فرداً وبنسبة (٥٢%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٧) فرداً وبنسبة (٣٤%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدين، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) لم يوافقوا، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافقوا بشده، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي بالبنك يساعد على تقديم الخدمات بسرعة وبدقة أعلي .

العبرة السادسة : يهتم البنك بأراء العملاء فيما يخدم تطوير الخدمات:-

### جدول رقم(١٢/٢/٣)

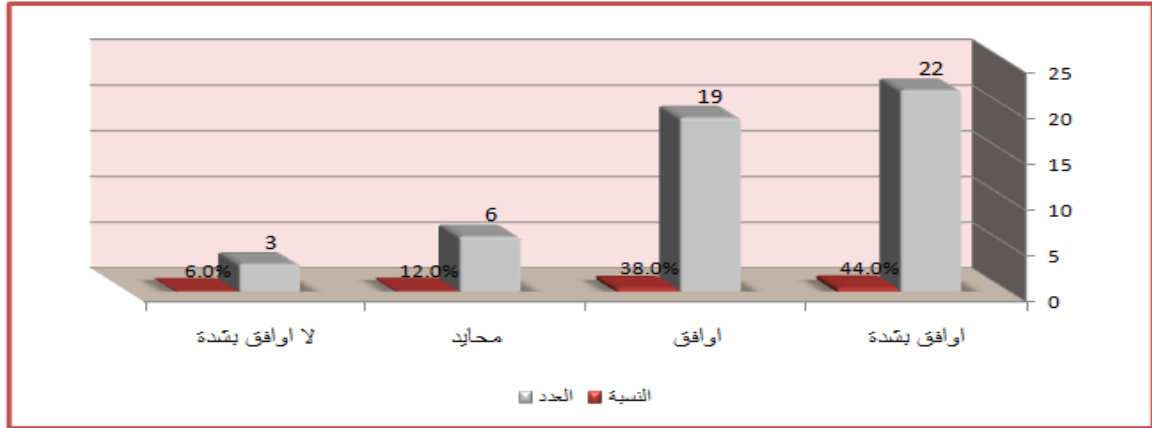
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة السادسة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.١	أوافق بشدة	٢٢	%٤٤
.٢	أوافق	١٩	%٣٨
.٣	محايد	٦	%١٢
.٤	لا أوافق	—	—
.٥	لا أوافق بشدة	٣	%٦
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم(١٢/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة السادسة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٢/٢/٣) أن هنالك (22) فرداً وبنسبة (44%) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٩) فرد وبنسبة (٣٨%) وافقوا، وأن هنالك (٦) أفراد وبنسبة (١٢%) محايدين، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) لم يوافق بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن اهتمام البنك بأراء العملاء يعمل علي تطوير خدمات.

العبرة السابعة: تتعدد وتنوع الخدمات الالكترونية التي يقدمها المصرف للعملاء:-

### جدول رقم(١٣/٢/٣)

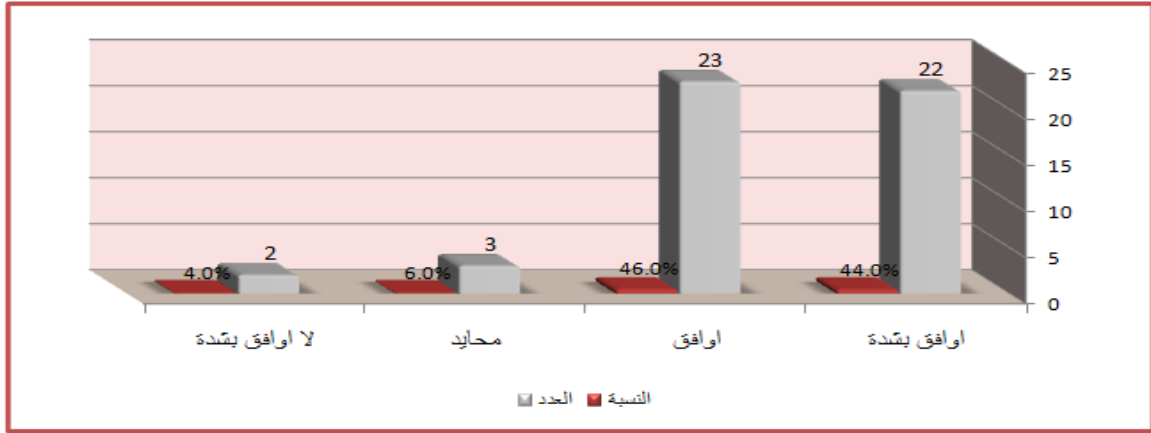
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.١	أوافق بشدة	٢٢	%٤٤
.٢	أوافق	٢٣	%٤٦
.٣	محايد	٣	%٦
.٤	لا أوافق	-	-
.٥	لا أوافق بشدة	٢	%٤
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم(١٣/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٣/٢/٣) أن هنالك (٢٣) فرداً وبنسبة (٤٦%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (٢٢) فرداً وبنسبة (٤٤%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدين، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) لم يوافقوا بشدة، ويتضح من ذلك أن هنالك تعدد وتنوع في الخدمات الالكترونية التي يقدمها المصرف للعملاء.

العبرة الثامنة: يمكن التسويق المصرفي البنك من إقامة علاقات متميزة ومستمرة مع الزبائن:-

### جدول رقم (١٤/٢/٣)

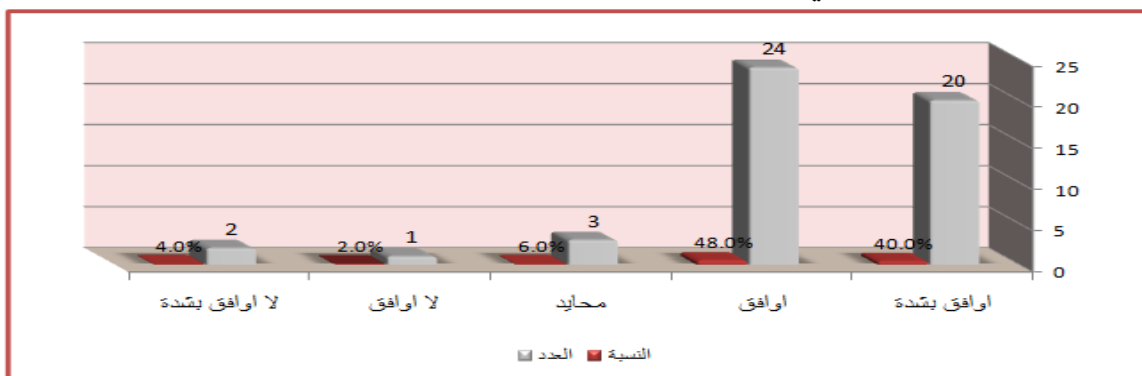
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثامنة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٠	%٤٠
٢.	أوافق	٢٤	%٤٨
٣.	محايد	٣	%٦
٤.	لا أوافق	١	%٢
٥.	لا أوافق بشدة	٢	%٤
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١٤/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثامنة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٤/٢/٣) أن هنالك (٢٤) فرداً وبنسبة (٤٨%) وافقوا على العبرة أعلاه، وأن هنالك (٢٠) فرداً وبنسبة (٤٠%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدين، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) لم يوافقوا بشدة، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي البنك يُمكن من إقامة علاقات متميزة ومستمرة مع الزبائن.

العبرة التاسعة :يمكن التسويق المصرفي في تحديد أسعار الخدمات:-

### جدول رقم(١٥/٢/٣)

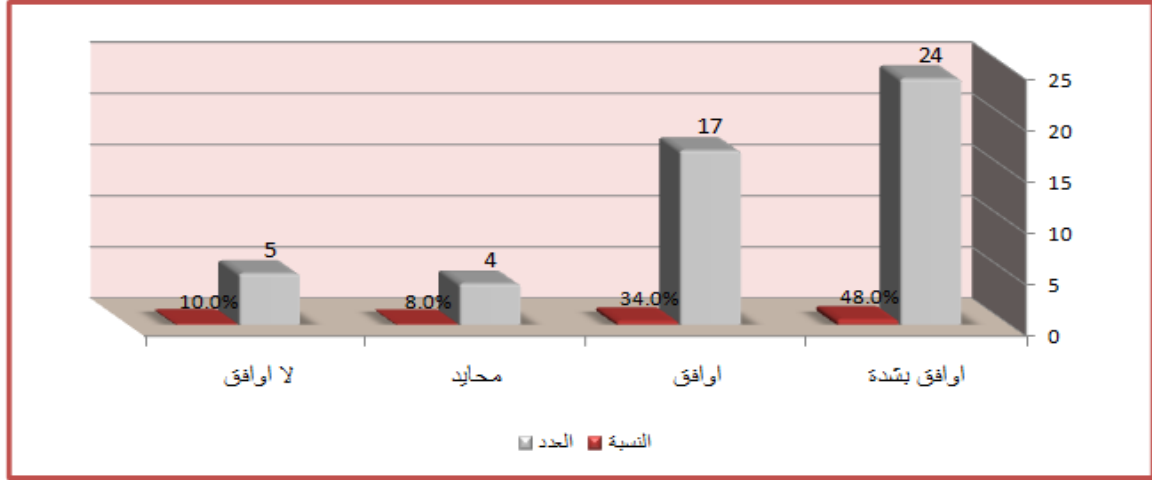
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٤	%٤٨
٢.	أوافق	١٧	%٣٤
٣.	محايد	٤	%٨
٤.	لا أوافق	٥	%١٠
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم(١٥/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٥/٢/٣) أن هنالك (٢٤) فرداً وبنسبة (٤٨%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٧) فرداً وبنسبة (٣٤%) وافقوا، وأن هنالك (٥) أفراد وبنسبة (١٠%) لم يوافقوا، وأن هنالك (٤) أفراد وبنسبة (٨%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي يُمكن من تحديد أسعار الخدمات التي يقدمها البنك .

العبرة العاشر: أسعار الخدمات المقدمة تؤثر سلباً على التسويق المصرفي:-

### جدول رقم (١٦/٢/٣)

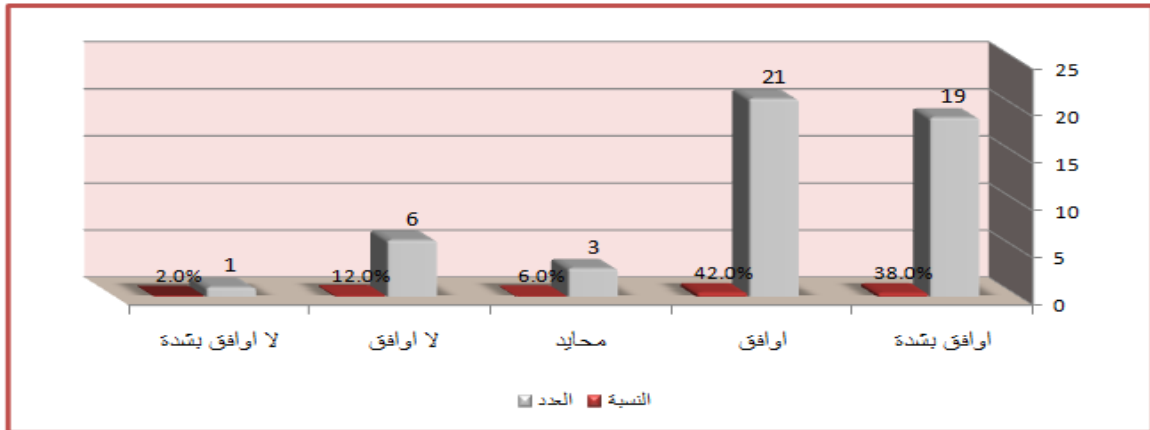
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة العاشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.١	أوافق بشدة	١٩	%٣٨
.٢	أوافق	٢١	%٤٢
.٣	محايد	٣	%٦
.٤	لا أوافق	٦	%١٢
.٥	لا أوافق بشدة	١	%٢
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١٦/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة العاشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٦/٢/٣) أن هنالك (٢١) فرداً وبنسبة (٤٢%) وافقوا على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٩) فرداً وبنسبة (٣٨%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٦) أفراد وبنسبة (١٢%) لم يوافقوا، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدين، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافق بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن أسعار الخدمات المقدمة من قبل البنك تؤثر سلباً على التسويق المصرفي.

العبرة الحادية عشر: يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بأسعار المنافسين:-

### جدول رقم (١٧/٢/٣)

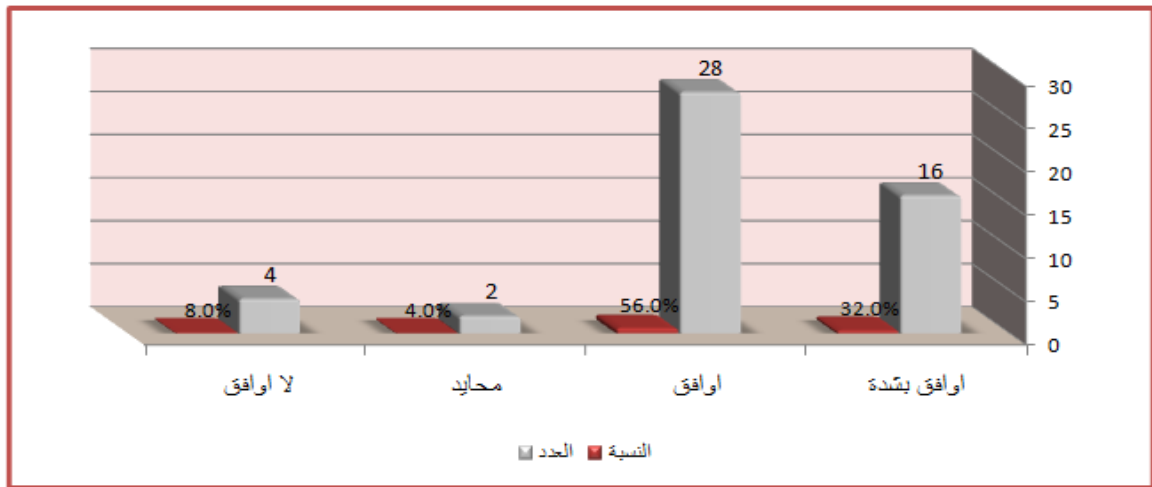
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	١٦	٣٢%
٢.	أوافق	٢٨	٥٦%
٣.	محايد	٢	٤%
٤.	لا أوافق	٤	٨%
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١٧/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الحادية عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٧/٢/٣) أن هنالك (٢٨) فرداً وبنسبة (٥٦%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٦) فرداً وبنسبة (٣٢%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٤) أفراد وبنسبة (٨%) لم يوافقوا، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن البنك يقوم بتقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بأسعار المنافسين الآخرين..

العبرة الثانية عشر: تسعير الخدمة بشكل معقول ومناسب يجذب العملاء:

جدول رقم (١٨/٢/٣)

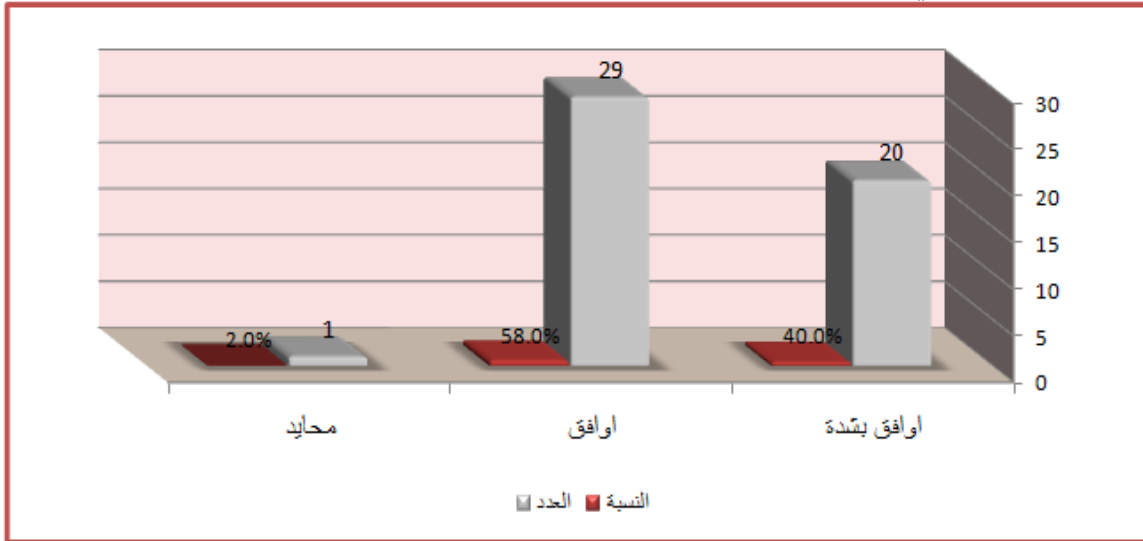
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.١	أوافق بشدة	٢٠	%٤٠
.٢	أوافق	٢٩	%٥٨
.٣	محايد	١	%٢
.٤	لا أوافق	-	-
.٥	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (١٨/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٨/٢/٣) أن هنالك (٢٩) فرداً وبنسبة (٥٨%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (٢٠) فرداً وبنسبة (٤٠%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) محايد، ويتضح من خلال ذلك أن يتم جذب العملاء من خلال تسعير الخدمة بشكل معقول ومناسب .

العبارة الثالثة عشر: يؤثر سعر الخدمة بالبنك في جودة الخدمة المصرفية:-

جدول رقم (١٩/٢/٣)

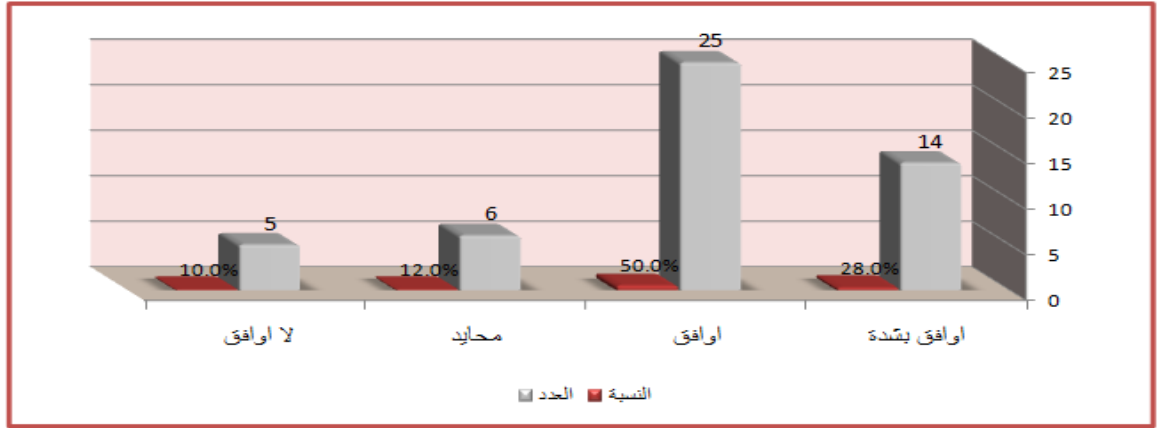
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	١٤	٢٨%
٢.	أوافق	٢٥	٥٠%
٣.	محايد	٦	١٢%
٤.	لا أوافق	٥	١٠%
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (١٩/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١٩/٢/٣) أن هنالك (٢٥) فرداً وبنسبة (٥٠%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٤) فرداً وبنسبة (٢٨%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٦) أفراد وبنسبة (١٢%) محايدين، وأن هنالك (٥) أفراد وبنسبة (١٠%) لم يوافقوا، ويتضح من خلال ذلك أن يؤثر سعر البنك للخدمة في جودة الخدمة المصرفية.

## العبرة الرابعة عشر: لا يؤثر ارتفاع سعر الخدمة على التسويق المصرفي

جدول رقم (٢٠/٢/٣)

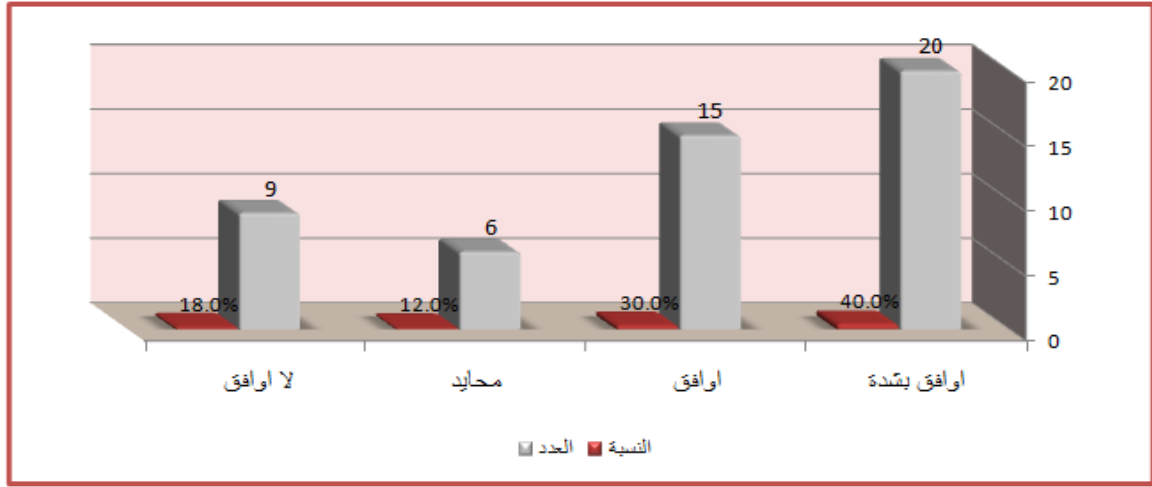
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الرابعة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.١	أوافق بشدة	٢٠	%٤٠
.٢	أوافق	١٥	%٣٠
.٣	محايد	٦	%١٢
.٤	لا أوافق	٩	%١٨
.٥	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (٢٠/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الرابعة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٠/٢/٣) أن هنالك (٢٠) فرداً وبنسبة (٤٠%) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٥) فرداً وبنسبة (٣٠%) وافقوا، وأن هنالك (٩) أفراد وبنسبة (١٨%) لم يوافقوا، وأن هنالك (٦) أفراد وبنسبة (١٢%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن ارتفاع سعر الخدمة بالبنك لا يؤثر على التسويق المصرفي.

العبرة الخامسة عشر: تؤثر المنافسة السعرية بين البنوك في خفض تكلفة الخدمات:-

### جدول رقم (٢١/٢/٣)

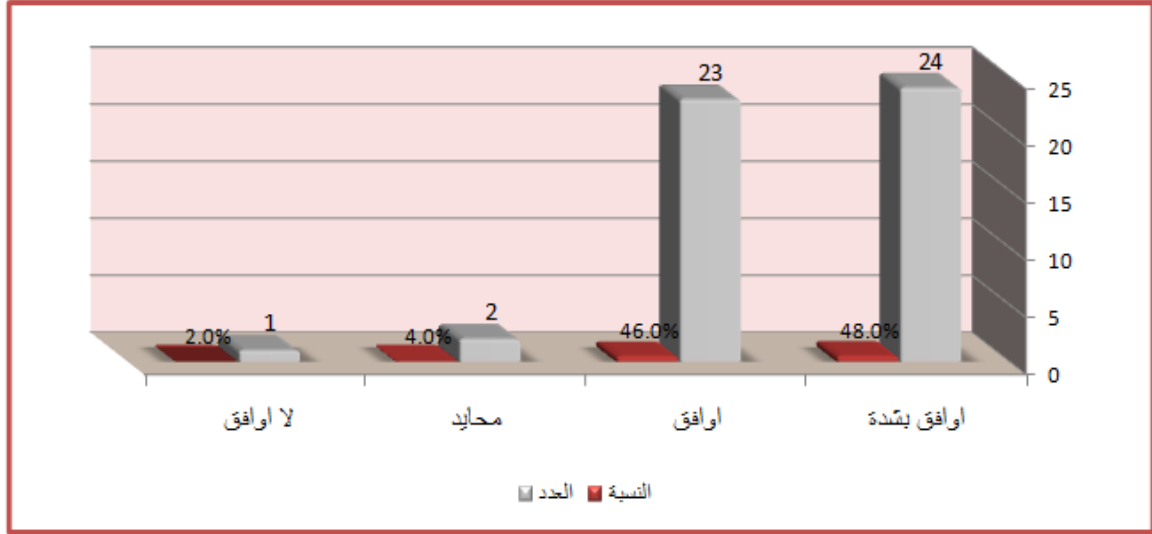
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
.١	أوافق بشدة	٢٤	%٤٨
.٢	أوافق	٢٣	%٤٦
.٣	محايد	٢	%٤
.٤	لا أوافق	١	%٢
.٥	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٢١/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢١/٢/٣) أن هنالك (٢٤) فرداً وبنسبة (٤٨%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (٢٣) فرداً وبنسبة (٤٦%) وافقوا، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) محايدين، وهنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن يقوم البنك بخفض تكلفة الخدمات متأثراً بالمنافسة السعرية بين البنوك الأخرى.

العبارة السادسة عشر: انخفاض تكلفة الخدمات الالكترونية يساهم في رضا العملاء:-

### جدول رقم (٢٢/٢/٣)

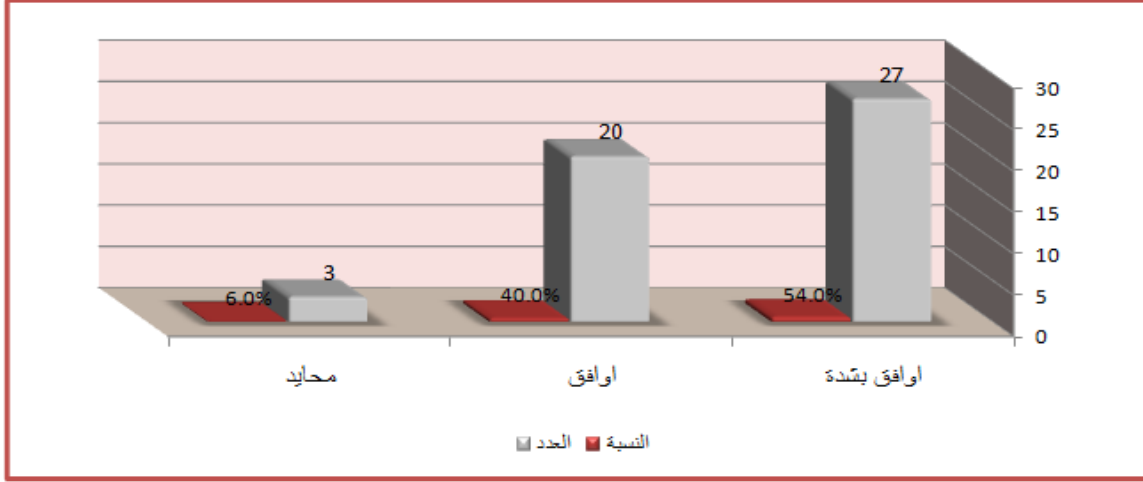
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٧	%٥٤
٢.	أوافق	٢٠	%٤٠
٣.	محايد	٣	%٦
٤.	لا أوافق	-	-
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٢٢/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٢/٢/٣) أن هنالك (٢٧) فرداً وبنسبة (٥٤%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (٢٠) فرداً وبنسبة (٤٠%) وافقوا، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن انخفاض تكلفة الخدمات الالكترونية بالبنك تساهم في رضا العملاء.

العبرة السابعة عشر: يعمل البنك على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في توفير الخدمات للعملاء :-

### جدول رقم (٢٣/٢/٣)

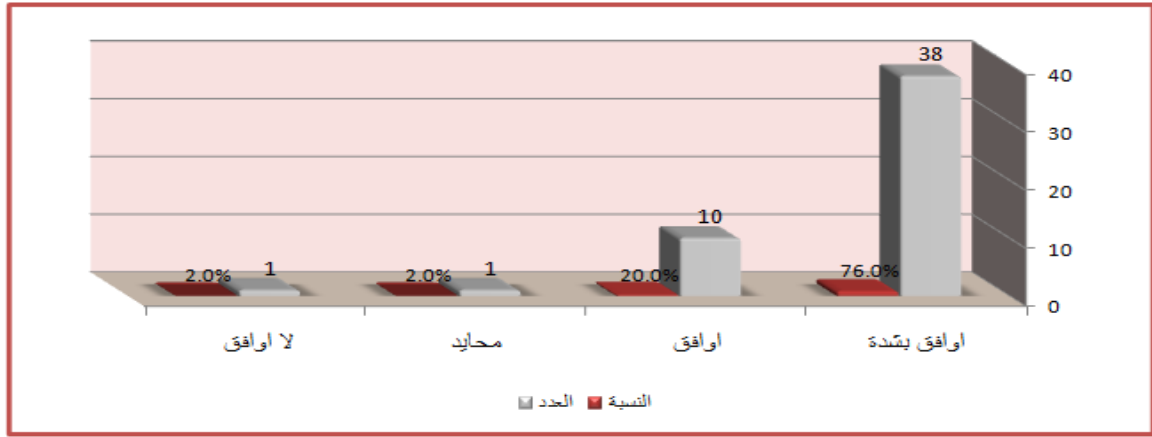
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٣٨	٧٦%
٢.	أوافق	١٠	٢٠%
٣.	محايد	١	٢%
٤.	لا أوافق	١	٢%
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٢٣/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٣/٢/٣) أن هنالك (٣٨) فرداً وبنسبة (٧٦%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٠) أفراد وبنسبة (٢٠%) وافقوا، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) محايد، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافق، ويتضح من خلال ذلك أن البنك يعمل على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في توفير الخدمات للعملاء.

العبرة الثامنة عشر: يحرص البنك على تقديم خدمات متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء:-

### جدول رقم (٢٤/٢/٣)

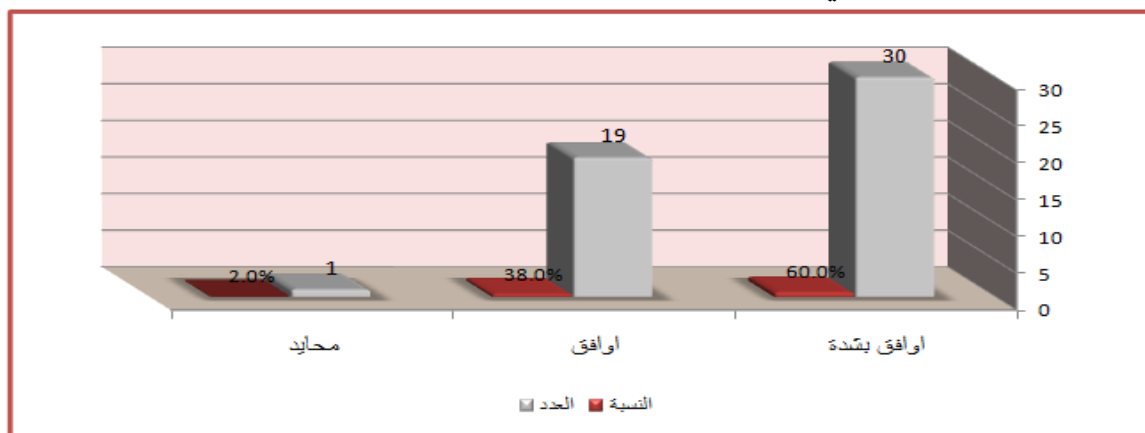
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٣٠	٦٠%
٢.	أوافق	١٩	٣٨%
٣.	محايد	١	٢%
٤.	لا أوافق	-	-
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٢٤/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٤/٢/٣) أن هنالك (٣٠) فرداً وبنسبة (٦٠%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٩) فرداً وبنسبة (٣٨%) وافقوا، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) محايد، ويتضح من خلال ذلك أن البنك يحرص على تقديم خدمات متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء.

العبرة التاسعة عشر: موقع البنك مناسب ويسهل الوصول إليه:-

جدول رقم (٢٥/٢/٣)

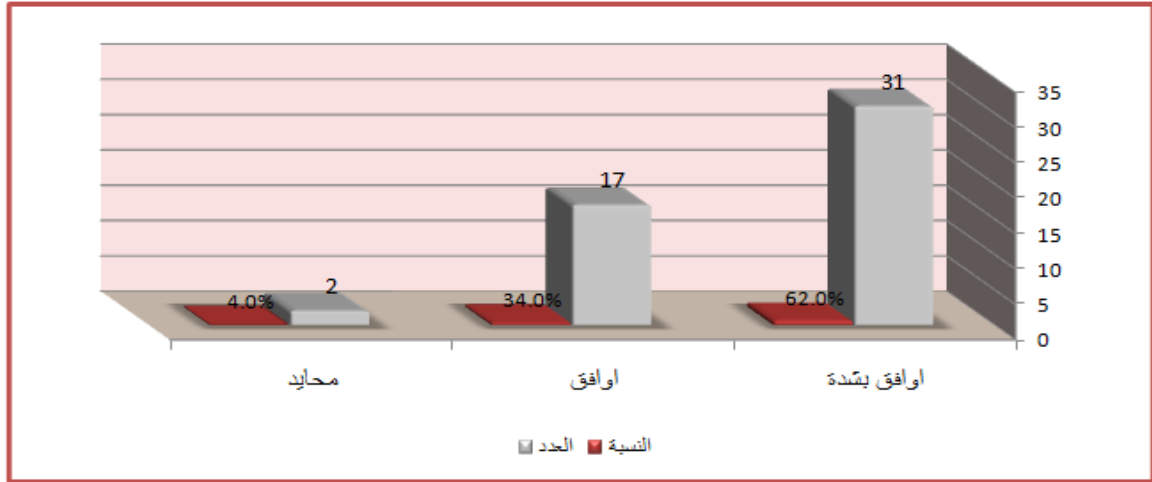
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة عشر

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٣١	٦٢%
٢.	أوافق	١٧	٣٤%
٣.	محايد	٢	٤%
٤.	لا أوافق	-	-
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (٢٥/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة عشر



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٥/٢/٣) أن هنالك (٣١) فرداً وبنسبة (٦٢%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٧) فرداً وبنسبة (٣٤%) وافقوا، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن يقوم البنك بعمل فروع تمكن العملاء من الوصول إليها بسهولة .

العبرة العشرون: ساهم التسويق المصرفي في تدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج:-

جدول رقم (٢٦/٢/٣)

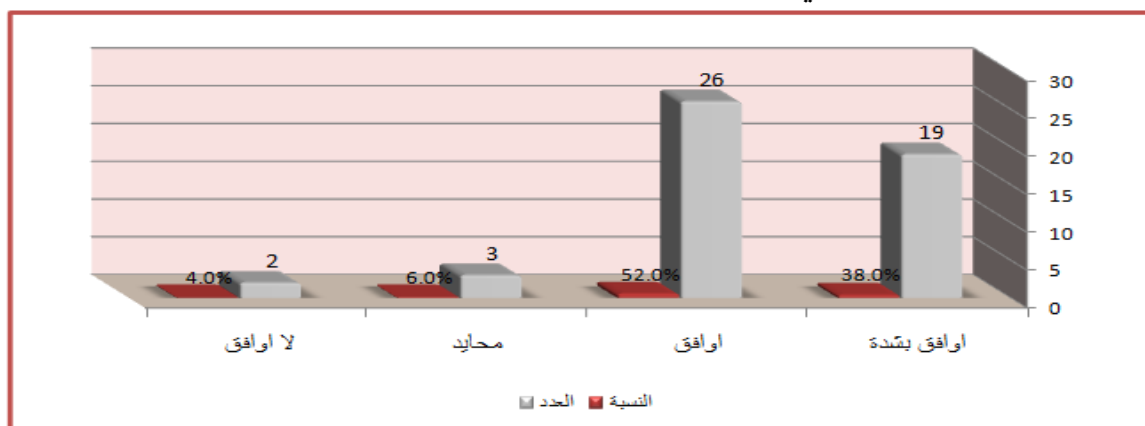
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العشرون

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	١٩	٣٨%
٢.	أوافق	٢٦	٥٢%
٣.	محايد	٣	٦%
٤.	لا أوافق	٢	٤%
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (٢٦/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العشرون



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٦/٢/٣) أن هنالك (٢٦) فرداً وبنسبة (٥٢%) وافقوا على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٩) فرداً وبنسبة (٣٨%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٣) أفراد وبنسبة (٦%) محايدين، وهنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) لم يوافقوا، ويتضح من خلال ذلك أن التسويق المصرفي يساهم في تدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج.

العبرة الحادية والعشرون: أدي التسويق المصرفي إلى زيادة المبيعات:-

جدول رقم (٢٧/٢/٣)

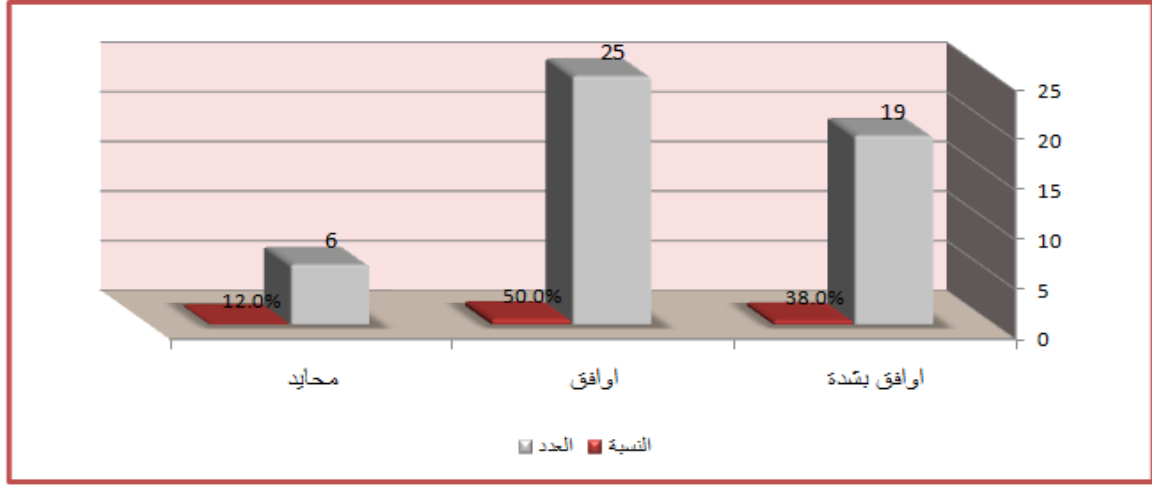
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الواحدة والعشرون

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
٠.١	أوافق بشدة	١٩	%٣٨
٠.٢	أوافق	٢٥	%٥٠
٠.٣	محايد	٦	%١٢
٠.٤	لا أوافق	-	-
٠.٥	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (٢٧/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الواحدة والعشرون



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٧/٢/٣) أن هنالك (٢٥) فرداً وبنسبة (٥٠%) وافقوا على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٩) فرداً وبنسبة (٣٨%) وافقوا بشدة، وأن هنالك (٦) أفراد وبنسبة (١٢%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن البنك الذي يتبني التسويق المصرفي تزداد مبيعاته.

العبرة الثانية والعشرون: للبنك نافذة لقبول شكاوي ومقترحات العملاء :-

جدول رقم (٢٨/٢/٣)

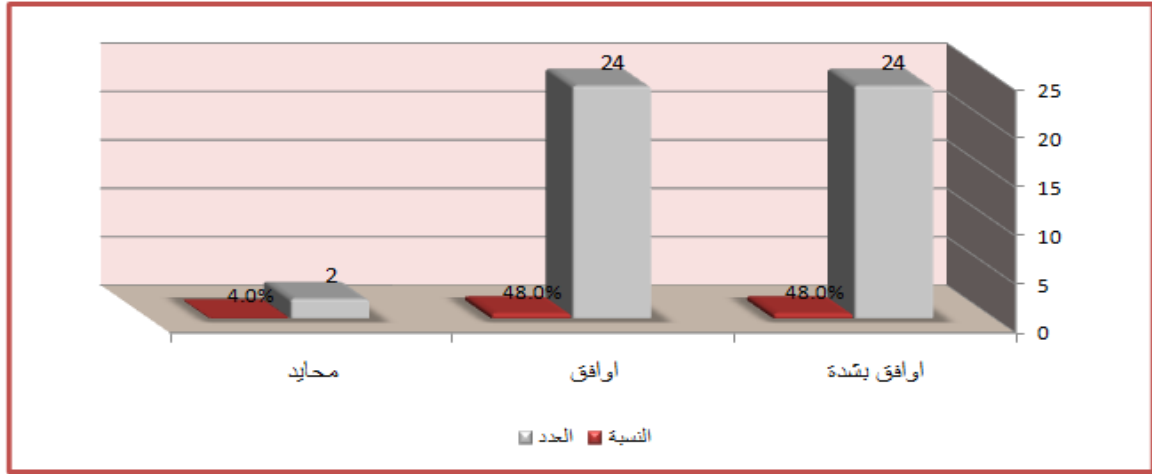
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثانية والعشرون

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٤	%٤٨
٢.	أوافق	٢٤	%٤٨
٣.	محايد	٢	%٤
٤.	لا أوافق	-	-
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

شكل رقم (٢٨/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الثانية والعشرون



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٨/٢/٣) أن هنالك (٢٤) فرداً وبنسبة (٤٨%) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (٢٤) فرداً وبنسبة (٤٨%) وافقوا، وأن هنالك (٢) من الأفراد وبنسبة (٤%) محايدين، ويتضح من خلال ذلك أن للبنك نافذة لقبول شكاوي ومقترحات العملاء حيث يتم الاستفادة منها في تطوير أداء الخدمة..

العبرة الثالثة والعشرون: ان قدرة البنك علي امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء:-

### جدول رقم (٢٩/٢/٣)

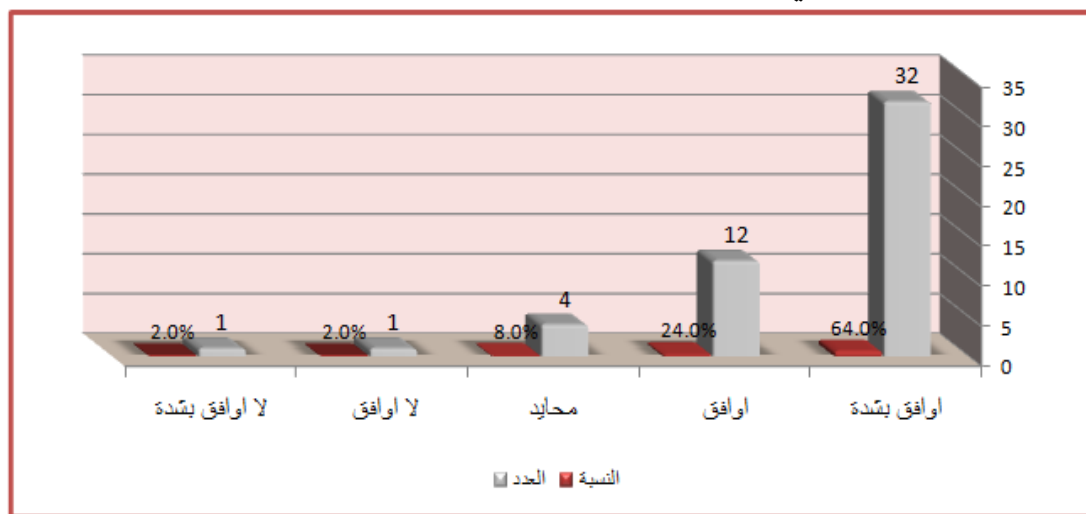
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والعشرون

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٣٢	٦٤%
٢.	أوافق	١٢	٢٤%
٣.	محايد	٤	٨%
٤.	لا أوافق	١	٢%
٥.	لا أوافق بشدة	١	٢%
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٢٩/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة والعشرون



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢٩/٢/٣) أن هنالك (٣٢) فرداً وبنسبة (٦٤%) وافقوا بشدة على العبارة أعلاه، وأن هنالك (١٢) فرداً وبنسبة (٢٤%) وافقوا، وأن هنالك (٤) أفراد وبنسبة (٨%) محايدين، هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافق، هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) لم يوافق بشدة، ويتضح من خلال ذلك أن للبنك ميزة أكثر من منافسيه لتحقيق رضا العملاء.

العبرة الرابعة والعشرون: يتوفر في البنك تجهيزات تقنية حديثة تقدم خدمات تنافسية وتسهل تعامل العملاء مع البنك:

### جدول رقم (٣٠/٢/٣)

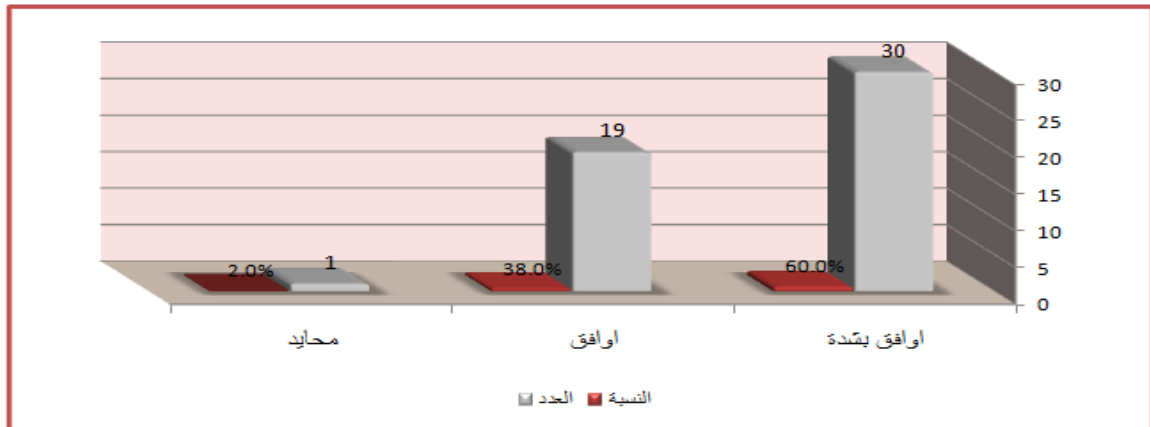
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الرابعة والعشرون

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٣٠	٦٠%
٢.	أوافق	١٩	٣٨%
٣.	محايد	١	٢%
٤.	لا أوافق	-	-
٥.	لا أوافق بشدة	-	-
المجموع		٥٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٣٠/٢/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبرة الرابعة والعشرون



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٣٠/٢/٣) أن هنالك (٣٠) فرداً وبنسبة (٦٠%) وافقوا بشدة على العبرة أعلاه، وأن هنالك (١٩) فرداً وبنسبة (٣٨%) وافقوا، وأن هنالك (١) فرد وبنسبة (٢%) محايد، ويتضح من خلال ذلك أن بالبنك تجهيزات تقنية حديثة تقدم خدمات تنافسية وتسهل تعامل العملاء مع البنك.

### المبحث الثالث

#### عرض ومناقشة نتائج الفرضيات :

وفي الجزء التالي يقوم الباحثون باستعراض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة كل على حداها

أولاً : عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي .:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجودة الخدمات

جدول رقم (١/٣/٣)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الأولى

م	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
١	يساعد التسويق المصرفي في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك	٤٧,٣٢٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٢	يعتبر التسويق المصرفي أحد أهم الوسائل لتقديم الخدمات بصورة أفضل	٢٥,٢٤٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٣	يستخدم البنك الأساليب التقنية الحديثة بما يضمن جودة الخدمات	٤١,٢٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٤	يمكن التسويق المصرفي بالبنك في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة	٣٥,٩٢٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٥	يساعد التسويق المصرفي بالبنك على جعل إجراءات تقديم الخدمات على مستوى البنك دقيقة وسريعة	٤٨,٤٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٦	يهتم البنك بأراء العملاء فيما يخدم تطوير الخدمات	٢١,٢٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

٧	تتعدد وتتوسع الخدمات الالكترونية التي يقدمها المصرف للعملاء	٣٢,٠٨٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٨	يمكن التسويق المصرفي البنك من إقامة علاقات متميزة ومستمرة مع الزبائن	٤٩,٠٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

المصدر: الباحثة من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (1/3/3) أن

١. قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي ٤٧,٣٢٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.
٢. قيمة مربع كاي للعبارة الثانية، تساوي ٢٥,٢٤٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.
٣. قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي ٤١,٢٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.
٤. قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة، تساوي ٣٥,٩٢٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٥. قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة، تساوي ٤٨,٤٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٦. قيمة مربع كاي للعبارة السادسة، تساوي ٢١,٢٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٧. قيمة مربع كاي للعبارة السابعة، تساوي ٣٢,٠٨٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٨. قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة، تساوي ٤٩,٠٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢

### جدول رقم (٢/٣/٣)

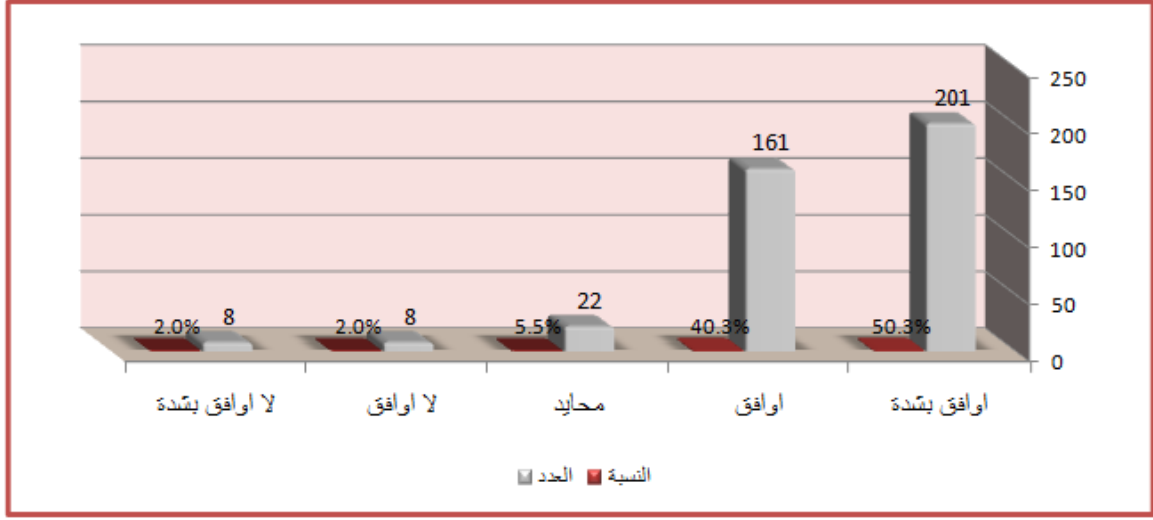
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٠١	٥٠,٣%
٢.	أوافق	١٦١	٤٠,٢%
٣.	محايد	٢٢	٥,٥%
٤.	لا أوافق	٨	٢%
٥.	لا أوافق بشدة	٨	٢%
	المجموع	٤٠٠	١٠٠%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (١/٣/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية : برنامج اكسل ٢٠٠٧

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (١/٣/٣) أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة بلغ (٢٠١) فرداً وبنسبة (٥٠,٣%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (١٦١) فرداً وبنسبة (٤٠,٢%)، والمحايدين (٢٢) فرداً وبنسبة (٥,٥%)، وغير الموافقين بلغ (٨) أفراد وبنسبة (٢%)، وغير الموافقين بشدة بلغ (٨) فرد وبنسبة (٢%).

يتضح من الجدول رقم (١/٣/٣) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>٢</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن غالبية عبارات الفرضية الأولى أصغر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى . وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أن (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجودة الخدمات) قد تحققت.

ثانياً: تنص الفرضية الثانية على:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وتسعير الخدمات:-

جدول رقم (3/3/3)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية

م	العبرة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
١	يمكن التسويق المصرفي في تحديد أسعار الخدمات	٢٢,٤٨٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٢	أسعار الخدمات المقدمة تؤثر سلباً على التسويق المصرفي	٣٤,٨٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٣	يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بأسعار المنافسين	٣٤,٨٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٤	تسعير الخدمة بشكل معقول ومناسب يجذب العملاء	٢٤,٥٢٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٥	يؤثر سعر الخدمة بالبنك في جودة الخدمة المصرفية	٢٠,٥٦٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٦	لا يؤثر ارتفاع سعر الخدمة على التسويق المصرفي	٩,٣٦٠	٠,٠٢٥	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

٧	تؤثر المنافسة السعرية بين البنوك في خفض تكلفة الخدمات	٣٨,٨٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٨	انخفاض تكلفة الخدمات الإلكترونية يساهم في رضا العملاء	١٨,٢٨٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: الباحثون من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (3/3/3) أن

١. قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي ٢٢,٤٨٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٢. قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي ٣٤,٨٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٣. قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي ٣٤,٨٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٤. قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة، تساوي ٢٤,٥٢٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٥. قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة، تساوي ٢٠,٥٦٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٦. قيمة مربع كاي للعبارة السادسة، تساوي ٩,٣٦٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٢٥ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٧. قيمة مربع كاي للعبارة السابعة، تساوي ٣٨,٨٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.
٨. قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة، تساوي ١٨,٢٨٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.

### جدول رقم (٤/٣/٣)

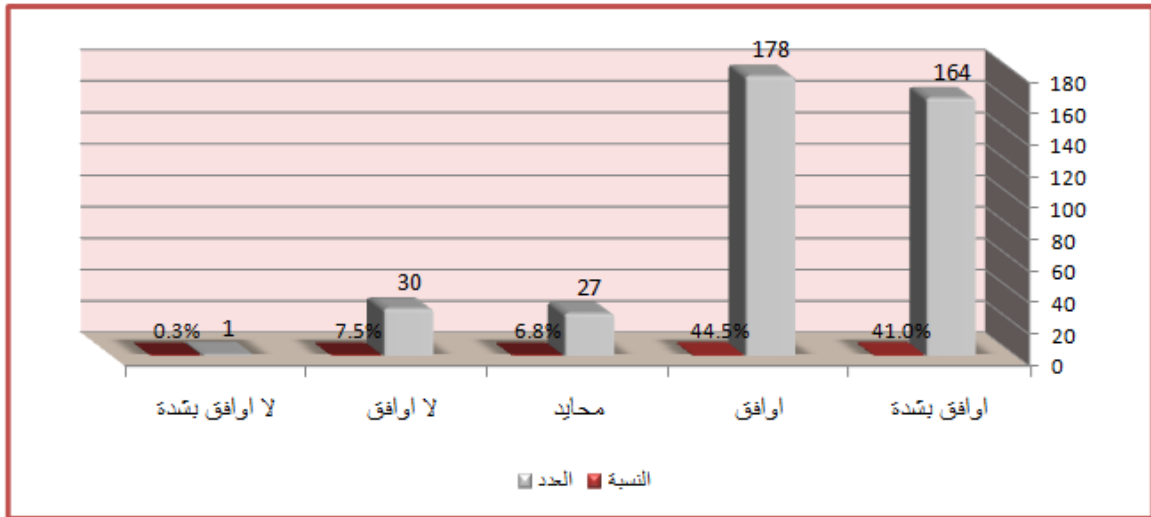
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	١٦٤	%٤١
٢.	أوافق	١٧٨	%٤٤,٤
٣.	محايد	٢٧	%٦,٨
٤.	لا أوافق	٣٠	%٧,٥
٥.	لا أوافق بشدة	١	%٠,٣
المجموع		٤٠٠	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٢/٣/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٢/٣/٣) أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الثانية بلغ (١٦٤) فرداً وبنسبة (٤١%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (١٧٨) فرداً وبنسبة (٤٤,٤%)، والمحايدين (٢٧) فرداً وبنسبة (٦,٨%)، وعدد غير الموافقين (٣٠) فرداً وبنسبة (٧,٥%)، وعدد غير الموافقين بشدة (١) فرد وبنسبة (٣,٣%).

يتضح من الجدول رقم (٣/٣/٣) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>٢</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن غالبية عبارات الفرضية الثانية أصغر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات دلالة إحصائية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أن (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وتسعير الخدمات) قد تحققت

ثالثاً: تنص الفرضية الثالثة على:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجذب العملاء:-

جدول رقم (5/3/3)

الوسيط ونتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات عن عبارات الفرضية الثانية

م	العبرة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير	الوسيط	التفسير
١	يعمل البنك على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في توفير الخدمات للعملاء	٧٣,٦٨٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٢	يحرص البنك على تقديم خدمات متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء	٢٥,٧٢٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٣	موقع البنك مناسب ويسهل الوصول إليه	٢٥,٢٤٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٤	ساهم التسويق المصرفي في تدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج	٣٤,٠٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٥	أدى التسويق المصرفي إلى زيادة المبيعات	١١,٣٢٠	٠,٠٠٣	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

٦	للبنك نافذة لقبول شكاوي ومقترحات العملاء	١٩,٣٦٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٧	للبنك نافذة لقبول شكاوي ومقترحات العملاء	٦٨,٦٠٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٨	يتوفر في البنك تجهيزات تقنية حديثة تقدم خدمات تنافسية وتسهل تعامل العملاء مع البنك	٢٥,٧٢٠	٠,٠٠٠	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة

المصدر: الباحثة من نتائج البرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (5/3/3) أن

١. قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي ٧٣,٦٨٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.
٢. قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي ٢٥,٧٢٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.
٣. قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة، تساوي ٢٥,٢٤٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.

٤. قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة، تساوي ٣٤,٠٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٥. قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة، تساوي ١١,٣٢٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٣ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٦. قيمة مربع كاي للعبارة السادسة، تساوي ١٩,٣٦٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين لأن قيمة الوسيط تساوي ٢.

٧. قيمة مربع كاي للعبارة السابعة، تساوي ٦٨,٦٠٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.

٨. قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة، تساوي ٢٥,٧٢٠ والقيمة الاحتمالية لها تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥ لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة وهذه الفروق لصالح الموافقين بشدة لأن قيمة الوسيط تساوي ١.

### جدول رقم (٦/٣/٣)

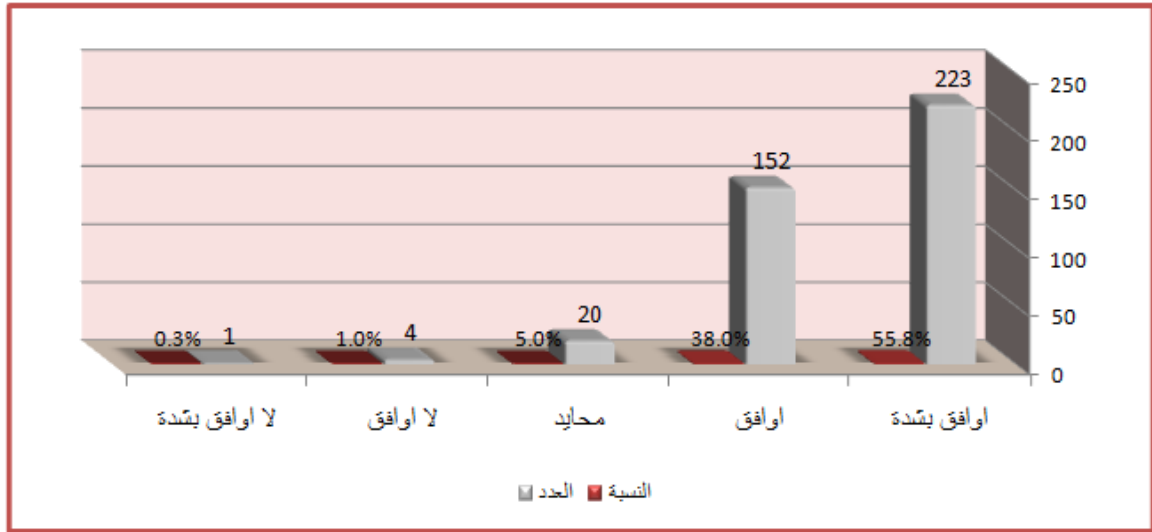
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة

الرقم	الإجابة	العدد	النسبة
١.	أوافق بشدة	٢٢٣	%٥٥,٧
٢.	أوافق	١٥٢	%٣٨
٣.	محايد	٢٠	%٥
٤.	لا أوافق	٤	%١
٥.	لا أوافق بشدة	١	%٠,٣
المجموع		400	%١٠٠

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

### شكل رقم (٣/٣/٣)

الشكل البياني لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة



المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية : برنامج اكسل ٢٠٠٧

يتضح من الجدول والشكل البياني رقم (٣/٣/٣) أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة بلغ (٢٢٣) فرداً وبنسبة (٥٥,٧%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ (١٥٢) فرداً وبنسبة (٣٨%)، والمحايدين (٢٠) فرداً وبنسبة (٥%) وغير الموافقين (٤) أفراد وبنسبة (١%) وغير الموافقين بشدة (١) فرد وبنسبة (٠,٣%).

يتضح من الجدول رقم (٥/٣/٣) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي<sup>٢</sup> لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن غالبية عبارات الفرضية الثالثة أصغر من مستوى الدلالة (٠,٠٥) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين ذات

دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة . وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل يستنتج الباحثون بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أن (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي وجذب العملاء) قد تحققت

## أولاً: النتائج:-

١. يساعد التسويق المصرفي في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك.
٢. يُمكن التسويق المصرفي البنك من الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة.
٣. التسويق المصرفي يجعل إجراءات تقديم الخدمات على مستوى البنك دقيقة وسريعة .
٤. تتعدد وتنوع الخدمات الإلكترونية التي يقدمها المصرف للعملاء.
٥. يساعد التسويق المصرفي البنك في إقامة علاقات متميزة ومستمرة مع الزبائن
٦. انخفاض تكلفة الخدمات الإلكترونية يساهم في رضا العملاء.
٧. يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بأسعار المنافسين.
٨. يعمل البنك على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في توفير الخدمات للعملاء.
٩. يحرص البنك على تقديم خدمات متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء.
١٠. يساهم التسويق المصرفي في تدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج.

## ثانياً: التوصيات :-

١. ضرورة الاهتمام بالتسويق المصرفي لتعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك.
٢. العمل على تقديم الخدمات بصورة أفضل واستخدام التقنيات الحديثة لتحسين جودة الخدمة المقدمة. .
٣. ضرورة تقديم الخدمات على مستوى البنك بصورة دقيقة وسريعة .
٤. العمل على الاهتمام بأراء العملاء فيما يخدم تطوير الخدمات .
٥. ضرورة تعدد وتنوع الخدمات الالكترونية التي يقدمها المصرف للعملاء.
٦. العمل على جذب العملاء عن طريق تقديم خدمات بأسعار تنافسية .
٧. ضرورة اختيار موقع مناسب للبنك يسهل الوصول إليه.
٨. الاهتمام بالتسويق المصرفي للبنك لتدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج.
٩. ضرورة أن تكون هناك نافذة لقبول شكاوي ومقترحات العملاء.
١٠. ضرورة الاهتمام بالتسويق المصرفي في البنك للارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة.

### ثالثاً: الدراسات المستقبلية :-

- ١- أثر التسويق الالكتروني في تحقيق رضا عملاء البنوك .
- ٢- جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية .
- ٣- العوامل المؤثر علي درجة الأمان المصرفي لدى المصارف التجارية .

## قائمة المصادر و المراجع

القرآن الكريم

أولاً: المراجع باللغة العربية:-

أ/ الكتب:

١. أديان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات الرياض: مجموعة النيل العربية، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم ٢٠٢٠م.
٢. أسامة عبد السلام، الاقتصاد الرقمي، ط١، (الإسكندرية: ٢٠٠٨م).
٣. بشير عباس العلاق، التسويق الحديث مبادئه و بحوثه، ط١، القاهرة: الدار الجامعية للنشر و التوزيع، عام ٢٠٠٨م.
٤. بشير عباس العلاق، التخطيط التسويقي مفاهيم و تطبيقات، القاهرة: دار اليازوري للنشر و التوزيع، ٢٠١٩م)
٥. تيسير المجارمة، التسويق المصري، الأردن- عمان، دار الحامد للنشر، ٢٠٠٨م.
٦. ثامر البكري - احمد الثقال، التحليل الاستراتيجي و الميزة التنافسية "عمان: دار المجد للنشر والتوزيع طبعة عربية، ٢٠١٥.
٧. الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك النظرية و التطبيق، ط٤، القاهرة: دار الثقافة العربية، ١٩٩٨م.
٨. زكريا مطلق الدوري، مفاهيم الإدارة الاستراتيجية، عمان: دار اليازوري العلمية، ٢٠٠٩م.
٩. سمية عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، (مركز الكتاب الأكاديمي، ٢٠١٦م).
١٠. عبد السلام أبو قحف، التسويق (مدخل تطبيقي) الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، ٢٠٠٢م)
١١. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، ط١، القاهرة: دار البيان، ١٩٩٩م.
١٢. فريد كوتل

١٣. فيصل محمود الشواورة، مبادئ إدارة الأعمال، عمان: دار المنهل، بدون تاريخ نشر.
١٤. كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية، ط ١ عمان: دار وائل للنشر و التوزيع، ٢٠٠٤ م.
١٥. محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ط ١، القاهرة، إيتراك، ١٩٩٩ م.
١٦. محمد احمد المغربي، الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، السعودية، ٢٠١٨.
١٧. محمد أحمد عوض، الإدارة الاستراتيجية الأصول و الأسس العلمية بيروت: الدار الجامعية، ١٩٩٩ م.
١٨. محمد العظيم أبو النجا، التشويق المتقدم، ط ٢ الإسكندرية-الدار الجامعية، ٢٠١٢ م.
١٩. محمد أمين السيد علي، أسس التسويق، ط ١، الأردن -دار الوراق للنشر والتوزيع، ٢٠١٢ م.
٢٠. محمد بن عبد الله العوض، استراتيجيات التسويق التنافسية، مداخله ضمن الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي-الواقع و آفاق التطوير، الشارقة، ٢٠٠٢ م.
٢١. محمد سعيد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية، الإسكندرية، الدار الجامعية، ٢٠٠٢ م.
٢٢. محمد عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة مدخل سلوكي، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، ط ٢، ٢٠٠٤ م.
٢٣. محمد فريد الصحن، التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ١٩٩٨ م.
٢٤. مدحت صادق، أدوات و تقنيات مصرفية، ط ١ القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠١ م.
٢٥. مرسي خليل نبيل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، بيروت: الدار الجامعية، ١٩٩٦ م.

٢٦. مصطفى محمود ابو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة ، القاهرة: الدار الجامعية ٢٠٠٣-٢٠٠٤م.
٢٧. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، عمان: دار الصفاء، ١٩٩٤م.
٢٨. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر: مركز الاسكندرية للكتاب، ١٩٩٨م
٢٩. هاني أحمد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، عمان: دار وائل للنشر، ١٩٩٩م.
٣٠. وصفي عبد الرحمن يوسف النعسة، التسويق المصرفي، الاردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و التوزيع، ٢٠٠٩م .
٣١. وليد محمد الأميري، تقييم و تطوير نظام تقويم أداء العاملين، عمان: دار اليازوري العلمية، ٢٠١٩م.
٣٢. يونس لإبراهيم التميمي، المنتجات و الخدمات المصرفية، عمان: دار الخليج، ٢٠٢١م.
- ب/ المجلات العلمية:-
١. سفيان نقمارني، الإبداع و الابتكار في النظام المصرفي و دوره في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك، جامعة البليدة ، ملتقى اقتصاديات المعرفة و الابداع اليومي، ٢٠١٣م.
٢. طاري محمد العربي، المزيج التسويقي للبنوك الجزائرية ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد٨، ٢٠٠٥م .
٣. عظيمي دلال، مداخل تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل المحيط الحركي، جامعة سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد العاشر، ٢٠١٠م.
٤. معموري سورية - الشيخ هجيرة، محددات وعوامل ونجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات بين المؤسسات خارج المحروقات في الدول العربية، ٢٠٠١م
٥. نبيل شحادة، إدارة المخاطر المصرفية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد ٢٣، سبتمبر ٢٠٠٤ .

## ج/الرسائل الجامعية :-

١. آدم حسن النور، الدور المعدل للميزة التنافسية للعلاقة بين الجودة الشاملة وتحسين الأداء، رسالة ماجستير، غير منشورة، (جامعة النيلين، السودان، ٢٠٢٠م) .
٢. إنصاف صديق محمد أيوب، أثر التسويق الإلكتروني على تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، رسالة الدكتوراه، غير منشورة، (جامعة أم درمان الإسلامية كلية الدراسات العليا ، السودان ، ٢٠١٦م)
٣. زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، رسالة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، (جامعة الجزائر ، الجزائر، ٢٠٠٤م) .
٤. ساهل سيدي محمد، آفاق تطبيق التسويق في المؤسسات المصرفية العمومية الجزائرية، رسالة دكتوراه، منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، الجزائر، ٢٠٠٤م، ب ن
٥. شاكر التركي إسماعيل، التسويق المصرفي الإلكتروني و القدرة التنافسية للمصارف الأردنية، جامعة فلادلفيا، قسم التسويق، المؤتمر العلمي الخامس، بعنوان نحو مناخ استثماري و أعمال مصرفية إلكترونية ٢٠٠٧م
٦. شفيق حداد، محفوظ حداد، التسويق الإلكتروني وأثرها على جودة الخدمات المصرفية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، كلية الدراسات العليا، إدارة الأعمال ، ٢٠٠٦م .
٧. عامر بشير ، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، مذكرة دكتوراه ، غير منشورة، جامعة الجزائر، ٢٠٠١م .
٨. عبد الحميد نعجات، جودة الخدمات البنكية و تأثيرها علي رضا الزبون، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، غير منشورة، جامعة الاغواط، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص مالية، ٢٠٠٥م .
٩. عمر عثمان صالح، تسويق الخدمات المصرفية و بناء ولاء العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام درمان الإسلامية، كلية الدراسات العليا، إدارة أعمال، ٢٠٠٧م .

١٠. لعذور صورية، أهمية التسويق المصرفي في تحسين العلاقة مع الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم البواقي، تخصص علوم التيسير، ٢٠٠٨.

١١. متوكل آدم حمودة، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المصارف السودانية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة النيلين، السودان، ٢٠٢٠ م.

١٢. محمد أحمد دودو، أثر التسويق الإلكتروني على الأداء المالي في البنك السعودي السوداني، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، ٢٠١٧ م.

١٣. هبة الزبير عبد المجيد، الأساليب الحديثة في التسويق المصرفي، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان ٢٠٠٢ م.

١٤. يوسف شاوش، التسويق البنكي ( الأنظمة و الاستراتيجيات ) حالة البنك الوطني الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التيسير، جامعة سطيف، ١٩٩٨.

١٥. يوسف عثمان إدريس، تطبيق مقررات بازل على المصارف الإسلامية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة النيلين، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٢ م.

١٦. عبد الله سليم، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة بانتة، ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ م.

#### د/التقارير و الدوريات :-

١. تقرير اليونسكو للعلوم "نحو عام ٢٠٣٠"، أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا، منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلم والثقافة، ٢٠١٨.

٢. أوراق بنك البحثية، بنك مصر، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الخدمات المصرفية، العدد ٤، ١٩٩٨.

٣. مديحة بخوش ،"دور استراتيجيات التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية"،دراسة ميدانية للمصارف الجزائرية جامعة تبسة ،٢٠١٣ .

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية :

- 1- Philip kotler Bernard Dubois ,marketing management
- 2- qeme edition ,public union,paris,1997,P:20.

المواقع الالكترونية:

- 1-<https://www.onb-sd.com>
- 2- <https://www.bankooghkhartoum.co>

ملحق (١): الاستبانة:

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة شندي

كلية الدراسات العليا

الأخ الكريم / الأخت الكريمة : ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع / ملء استبانة

بالإشارة للموضوع أعلاه و مساهمة في الارتقاء بالبحث العلمي في مجال التجارة يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان : **التسويق المصرفي ودوره في زيادة الميزة التنافسية للمصارف**، مقدمة لنيل درجة الماجستير في التجارة و تعتبر هذه الاستبانة الجزء المكمل للجانب النظري من خلال تفضلكم بالإجابة على الأسئلة الواردة مع كتابة أي تعليقات ترونها ضرورية و الباحث على ثقة في توثيكم الدقة وتقديم ما يخدم البحث العلمي.

وسوف تكون الآراء التي تدلون بها في غاية السرية، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط .

ولكم الشكر .

الباحث :

صفاء محمد على فضل السيد

الهاتف : 0963545691-0925973700

[Safamali462@gmail.com](mailto:Safamali462@gmail.com)

أولاً : البيانات الشخصية :

الرجاء التكرم بوضع علامة (v) أمام الخيار الذي تراه مناسباً :

1/ النوع :

أ/ ذكر ( ) ب/ أنثى ( )

2/ العمر :

أ/ 20 وأقل من 30 سنة ( ) ب/ من 30 و أقل من 40 سنة ( )

ج/ من 40 و أقل من 50 سنة ( ) د/ من 50 سنة فأكثر ( )

3/ المستوي التعليمي:

أ/ ثانوي ( ) ب/ جامعي ( )

ج/ فوق الجامعي ( ) د/ اخري ( ) اذكرها.....

4/ التخصص العلمي :

أ/ إدارة الأعمال ( ) ب/ نظم معلومات ( ) ج/ محاسبة ( )

د/ مصارف ( ) هـ/ اقتصاد ( ) د/ أخرى ( ) اذكرها.....

5/ المسمى الوظيفي :

أ/ مدير فرع ( ) ب/ مراقب فرع ( ) ج/ رئيس قسم ( )

د/ موظف ( ) هـ/ أخرى ( ) اذكرها.....

6/ سنوات الخبرة في مجال العمل :

أ/ أقل من 5 سنوات ( ) ب/ من 5 و أقل من 10 سنة ( )

ج/ من 10 و أقل من 15 سنة ( ) د/ من 15 سنة فأكثر ( )

## ثانياً : البيانات الأساسية :

الرجاء التكرم بوضع علامة ( ٧ ) أمام مستوى الموافقة الذي تراه مناسباً.  
الفرضية الاولى: هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين التسويق المصرفي و جودة الخدمات

م	العبارة	اوافق بشدة	أوافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق بشدة
1	يساعد التسويق المصرفي في تعزيز الطلب على الخدمات التي يقدمها البنك					
2	يعتبر التسويق المصرفي أحد أهم الوسائل لتقديم الخدمات بصورة افضل.					
3	يستخدم البنك الأساليب التقنية الحديثة بما يضمن جودة الخدمات.					
4	يمكن التسويق المصرفي بالبنك من الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة .					
5	يساعد التسويق المصرفي بالبنك على جعل إجراءات تقديم الخدمات على مستوى البنك دقيقة وسريعة .					
6	يهتم البنك بأراء العملاء فيما يخدم تطوير الخدمات .					
7	تتعدد و تتنوع الخدمات الالكترونية التي يقدمها مصرف للعملاء					
8	مكن التسويق المصرفي البنك من إقامة علاقات متميزة و مستمرة مع الزبائن.					

الفرضية الثانية : هناك علاقة ذات دلالة الاحصائية بين التسويق المصرفي وتسعير الخدمات

م	العبارة	اوافق بشدة	أوافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق بشدة
1	يمكن التسويق المصرفي في تحديد اسعار الخدمات.					
2	أسعار الخدمات المقدمة تؤثر سلباً على التسويق المصرفي.					
3	يقوم البنك بتقديم خدماته بأسعار تنافسية مقارنة بأسعار المنافسين.					
4	تسعير الخدمة بشكل معقول و مناسب يجذب العملاء					
5	يؤثر سعر الخدمة بالبنك في جودة الخدمة المصرفية					
6	لا يؤثر ارتفاع سعر الخدمة على التسويق المصرفي					
7	تؤثر المنافسة السعرية بين البنوك في خفض تكلفة الخدمات.					
8	انخفاض تكلفة الخدمات الالكترونية يساهم في رضا العملاء					

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المصرفي و جذب العملاء.

م	العبارة	اوافق بشدة	أوافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق بشدة
1	يعمل البنك على مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة في توفير الخدمات للعملاء .					
2	يحرص البنك على تقديم خدمات متنوعة تتناسب مع رغبات العملاء.					
3	موقع البنك مناسب و يسهل الوصول إليه .					
4	ساهم التسويق المصرفي في تدعيم الصورة الذهنية للبنك في الخارج					
5	أدى التسويق المصرفي الى زيادة المبيعات .					
6	للبنك نافذة لقبول شكاوي و مقترحات العملاء.					
7	أن قدرة البنك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء.					
8	يتوفر في البنك تجهيزات تقنية حديثة تقدم خدمات تنافسية و تسهل تعامل العملاء مع البنك .					

ملحق رقم (٢)  
محكمو الاستبانة

الرقم	الاسم	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة
١	د. أبو ذر عمر آدم الأمين	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	شندي
٢	د. التجاني الطاهر عبد القادر	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	شندي
٣	د. شرف الدين سليمان أحمد	أستاذ مساعد	تجارة	شندي
٤	د. محمد محجوب سليمان فضيل	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	شندي
٥	د. آلاء عبد الحافظ حمودة موسى	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	شندي

شعار بنك الخرطوم



شعار تطبيق بنك الخرطوم





شعار البنك الإسلامي السوداني



شعار بنك النيلين



شعار تطبيق بنك أم درمان الوطني